

**Додаток до матеріалів
Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції**

**«КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТА ІННОВАЦІЇ:
ПРОБЛЕМИ НАУКИ ТА ПРАКТИКИ»**

присвячена видатному вченому-економісту О. Г. Ліберману

Тези доповідей

**24 листопада 2023 року
м. Харків, Україна**

**Харків
2023**

Рекомендовано на засіданні вченої ради Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (протокол № 12 від 08.11.2023 р.), вченої ради Науково-дослідного центру індустриальних проблем розвитку НАН України (протокол № 11 від 17.11.2023 р.)

Рецензенти: **Кизим Микола Олександрович** – доктор економічних наук, професор, член-кореспондент НАН України, головний науковий співробітник Науково-дослідного центру індустриальних проблем розвитку НАН України (Харків, Україна);
Криворучко Оксана Миколаївна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту Харківського національного автомобільно-дорожнього університету (Харків, Україна);
Назарова Галина Валентинівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри соціальної економіки Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (Харків, Україна)

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики :

Тези доповідей VIII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 24 листопада 2023 р. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2023. Укр. мова, англ. мова

Наведено результати наукових досліджень учасників Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки і практики», присвяченої видатному вченому-економісту О. Г. Ліберману. Розглянуто проблеми та перспективи розбудови економіки України, зокрема питання: сучасного стану зацікавленості інноваційними термінами вченого Овсія Лібермана: план, прибуток, премія; особливостей управління інноваціями домашніми господарствами; ролі інновацій та конкурентних переваг у цифровій платіжній системі в економіці; інноваційної трансформації промисловості України та проблем її кадрового забезпечення; перспективних напрямів розвитку циркулярної економіки в Україні; відродження сільськогосподарського виробництва.

Видання складається зі збірки тез доповідей учасників конференції.

Представлений матеріал може бути корисним для використання у подальших наукових дослідженнях, практичній діяльності підприємств і організацій для підвищення конкурентоспроможності й інноваційного розвитку. Рекомендовано фахівцям різних галузей економіки, державним службовцям, представникам бізнесу, науковим, освітнім і громадських організацій.

<i>Гацаєв К. О.</i> Особливість поняття «мотивація» на підприємстві	177
<i>Гвоздецька О. А.</i> Аналіз ефективності системи управління персоналом на підприємстві	181
<i>Геращенко О. М.</i> Ефективність мотивації праці персоналу	186
<i>Геращенко О. М., Ботяков А. В.</i> Сутність мотивації підприємства як один із чинників реалізації управлінських рішень	190
<i>Геращенко І. М., Бреславський В. Д.</i> Оцінка конкурентоспроможності підприємства для планування ефективної стратегії	196
<i>Геращенко І. М., Вадовський В. Д.</i> Визначення поняття та факторів конкурентоспроможності підприємства	201
<i>Геращенко І. М., Вечірко І. С.</i> Планування та реалізація ефективних способів адаптацій персоналу на підприємствах	206
<i>Геращенко І. М., Воронов Є. Є.</i> Підхід до управління персоналом у сучасних умовах для планування стратегій підприємства	211
<i>Геращенко І. М., Ісмаїлов У. В. огли.</i> Визначення поняття «управління персоналом» задля планування стратегічних рішень підприємства	216
<i>Геращенко І. М., Кирилко К. В.</i> Матеріальна мотивація як спосіб планування підвищення продуктивності праці на підприємствах	220
<i>Геращенко І. М., Колісник А. Д.</i> Визначення поняття «конкуренція» для формування стратегій підприємства	224



<i>Геращенко І. М., Коса А. Р.</i> Бенчмаркінг як один із методів оцінки та планування стратегії розвитку підприємства	228
<i>Геращенко І. М., Панаріна Л. О.</i> Економічний зміст «інновацій» та реалізація стратегії впровадження їх на підприємстві	233
<i>Геращенко І. М., Рижков А. О.</i> Планування та реалізація процесу прийняття рішень підприємства	237
<i>Геращенко І. М., Ситник А. Ю.</i> Сучасні прийняття рішень зі стратегічного планування діяльності підприємства	240
<i>Гладиш М. А.</i> Сучасні проблеми управління закупівлями матеріальних ресурсів на підприємстві	245
<i>Глуховера А. С.</i> Удосконалення логістичної діяльності підприємства.....	249
<i>Голдун М. О.</i> Види інноваційного маркетингу в діяльності підприємства.....	253
<i>Горбась І. М.</i> Цифрові екосистеми як інструмент розбудови конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу.....	256
<i>Демченко Г. В., Вишняк В. А.</i> Теоретичні засади формування стратегії розвитку підприємства	260
<i>Demchenko A.</i> The role of innovative logistics solutions in ensuring enterprise competitiveness growth.....	266
<i>Діденко Є. О.</i> Особливості стимулювання праці персоналу підприємства	270
<i>Діденко В. В.</i> Управління процесом логістичного обслуговування споживачів.....	274
<i>Дмитрієв Р. Д.</i> Інноваційний розвиток підприємства в умовах війни	278



<i>Нестеренко А. О. Модернізація системи мотивації як пріоритетний напрям підвищення ефективності управління сучасним підприємством.....</i>	<i>570</i>
<i>Новік В. Д. Методологічні засади стратегічного планування підприємства.....</i>	<i>574</i>
<i>Обрамова К. В., Самойленко В. В. Роль мотивації персоналу в підвищенні ефективності системи управління.....</i>	<i>578</i>
<i>Онищенко М. В. Стратегічна складова процесу ухвалення інвестиційних рішень.....</i>	<i>581</i>
<i>Ostroverkh M. A. Innovative development as a precondition for increasing the competitiveness of an enterprise.....</i>	<i>585</i>
<i>Ostrowska M., Tomah V. Innovative approaches to application of Internet communications in marketing activities of the enterprise.....</i>	<i>589</i>
<i>Павленко М. В. Стимулювання праці на підприємстві: український та закордонний досвід.....</i>	<i>594</i>
<i>Палієнко М. Ю. Мотиваційний фактор у системі управління персоналом на підприємстві.....</i>	<i>599</i>
<i>Панаріна Л. О. Економічний зміст поняття «інновація» та життєвого циклу інновації.....</i>	<i>603</i>
<i>Ranchenko D. Improving the transport logistics of the enterprise.....</i>	<i>607</i>
<i>Пасечник К. Д. Мотивація персоналу як чинник підвищення конкурентоздатності підприємства.....</i>	<i>612</i>
<i>Пасько М. І., Агапов П. І. Ідентифікація ризиків у маркетинговій діяльності підприємства.....</i>	<i>617</i>
<i>Пасько М. І., Марченко Є. Ю. Напрями удосконалення збутової діяльності підприємства.....</i>	<i>621</i>



<i>Соловйчук В. Р.</i> Оптимізація складського обліку та документообігу на підприємстві.....	739
<i>Соляник О. В.</i> Організація закупівельної діяльності підприємствами в умовах військового стану	742
<i>Сорокін Н. О.</i> Зарубіжний досвід при управлінні маркетинговою діяльністю	746
<i>Стародубцев Є. О.</i> Організація маркетингової стратегії з використанням інтернет-технологій	750
<i>Starodubtsev O. A.</i> Innovative approaches to improving transport logistics processes at an agricultural enterprise	756
<i>Сьора А. К.</i> Sustainability factors in logistics services	761
<i>Тараненко А. Є.</i> Аналіз методичних підходів визначення конкурентоспроможності підприємства.....	765
<i>Терещук Д. В.</i> Роль системи управління якістю в забезпеченні конкурентоспроможності продукції підприємства	768
<i>Томах В. В., Кончик Д. В.</i> Особливості інноваційної діяльності медичних закладів.....	773
<i>Тонкошкур Ю. М.</i> The impact of innovations on the competitiveness of companies.....	778
<i>Тригуб А. О.</i> Формування конкурентних переваг підприємства	783
<i>Трутнев В. О.</i> Управління взаємовідносинами зі споживачами	787
<i>Трюхан О. М.</i> Розроблення стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства.....	791
<i>Asma Farooque, Hamza Khan, Fouzia Fatima.</i> The impact of new technologies on business and society	795
<i>Safia Farooqui.</i> Emotional Intelligence: Its Positive Influence on Work-Life Balance.....	799



Секція 2
**Управління розвитком міжнародної діяльності підприємств
 в умовах цифрової трансформації**

Андреас М. В. Інноваційна діяльність як чинник гарантування стратегічної безпеки держави: світовий досвід 916

Дзеніс О. О., Бездетко К. С. Застосування цифрового маркетингу в процесі розвитку міжнародної діяльності підприємства..... 921

Дзеніс О. О., Ющенко Я. В. Цифрові трансформаційні процеси при виході підприємства на зовнішні ринки..... 925

Іванієнко В. В. Управління безпекою розвитку соціально-економічних систем..... 929

Ісмаїлов А. І. огли. Спільні зусилля для відновлення України: роль міжнародної спільноти та цифрових інструментів..... 934

Кандзюба Є. Р., Козуб В. О. Інноваційний маркетинг як інструмент підвищення глобальної конкурентоспроможності компанії..... 939

Kina M. O., Добринь С. В. Цифрова трансформація та її вплив на бізнес-процеси підприємств 943

Козуб В. О., Козуб С. О. Європейський досвід формування цифрової економіки в умовах глобалізації 947

Kozub V., Shi Xiaoxi. Features of ecologically-oriented development of companies in the conditions of globalization 952

Литвиненко А. О., Крятов О. О. Метрики та інструменти вимірювання успіху сталого розвитку в міжнародному бізнесі..... 955



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

.....

диторіями. Оскільки харчова промисловість впливає на здоров'я та добробут споживачів, важливість комунікаційної політики у цій галузі важко переоцінити [3]. Вона допомагає підприємствам створювати і підтримувати довіру клієнтів, надавати інформацію про продукти та практики виробництва, а також впливати на споживачів у позитивний спосіб.

Комунікаційна політика також допомагає підприємствам адаптуватися до змін у суспільних, технологічних і регуляторних умовах [6]. Вона може включати в себе ефективні стратегії відповіді на виклики та можливості, що виникають у галузі харчової промисловості, і надавати інструменти для підтримки конкурентоспроможності підприємств.

Стратегії комунікаційної політики в харчовій промисловості мають багато аспектів. Одним із найважливіших є підкреслення якості та корисності продуктів [5]. Підприємства повинні акцентувати увагу на тому, що їхні продукти є безпечними для споживання, відповідають найвищим стандартам якості і сприяють здоровому способу життя.

Додатково: створення унікального бренду важливе для виділення підприємства серед конкурентів. Бренд може передавати цінності та ідентичність підприємства, що робить його продукти привабливими для споживачів. Використання сучасних медіа-платформ, зокрема соціальних медіа та інтернет-ресурсів, стає ефективним засобом взаємодії зі споживачами та партнерами і підтримки бренду.

Репутація є безцінним активом для підприємств у харчовій промисловості. Ефективна комунікаційна політика допомагає створити позитивний імідж бренду та продуктів, що призводить до повернення нових клієнтів і підтримки лояльності старих. Довіра споживачів є важливим фактором, що впливає на їх вибір продуктів, і комунікаційна політика є ключовим інструментом у створенні цієї довіри.

Зокрема, спілкування зі споживачами про якість та безпеку продуктів, їхнє виробництво та вплив на здоров'я може вплинути на споживачів у позитивний спосіб. Крім того, комунікаційна політика допомагає підприємствам ефективно реагувати на звинувачення чи негативні події, що можуть виникнути, та зберігати довіру своїх клієнтів.

Харчові підприємства стикаються з різноманітними викликами та можливими кризисами, такими як продуктові скандали, харчові віруси, природні катастрофи й інші негативні події, які можуть серйозно вплинути на їх репутацію та бізнес [4]. Кризисна комунікація включає в себе вчасну реакцію на такі ситуації та ефективне управління інформацією та сприйняттям громадськістю.

Ефективна кризисна комунікація полягає у розробці чіткого плану реагування на можливі кризові ситуації, включаючи комунікацію зі споживачами, партнерами та регуляторами. Важливою є відкритість та чесність у відповіді на кризу, а також здатність до швидкої реакції та виправлення помилок.

Комунікаційна політика в харчовій промислості визначає стратегії взаємодії зі стейкхолдерами, включаючи споживачів, партнерів, регуляторів і громадськість. Важливість комунікаційної політики полягає в її здатності створити позитивне сприйняття бренду та продуктів, залучити споживачів і підтримати довіру стейкхолдерів. Вона охоплює як внутрішню, так і зовнішню комунікацію та забезпечує доступ до відкритої інформації про продукти та цінності підприємства.

Стратегії комунікаційної політики включають підкреслення якості продукції, створення бренду та використання сучасних медіа-платформ для взаємодії зі споживачами [1]. Репутація виявляється безцінним активом, і важливість комунікаційної політики полягає у створенні позитивного іміджу бренду, привертанні клієнтів та керуванні кризовими ситуаціями, що можуть вплинути на репутацію та безпеку споживачів. Розуміння важливості комунікацій-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

ної політики та адаптація її стратегій допомагають підприємствам досягти успіху в конкурентному середовищі сучасної харчової промисловості.

Література

1. Smith J. Effective Communication Strategies in the Food Industry. *Food Business Review*. 2020. Vol. 25 (3). P. 45–62.
2. Johnson L. M. Building a Strong Brand through Transparent Communication: Case Studies from the Food Industry. *Journal of Marketing Research*. 2019. Vol. 40 (2). P. 87–104.
3. Anderson R. J. The Role of Social Media in Food Industry Communication. *Journal of Digital Marketing*. 2021. Vol. 12 (1). P. 15–28.
4. Thompson E. D. The Impact of Communication on Consumer Perceptions in the Food Industry. *Food Quality and Preference*. 2017. Vol. 35 (2). P. 98–113.
5. Іванова О. Роль комунікаційної політики в українській харчовій промисловості. *Журнал Харчової Індустрії*. 2021. № 28 (4). С. 56–71.
6. Ковальчук М. Сучасні стратегії комунікації в українській харчовій промисловості. *Маркетинг і управління брендами*. 2019. № 14 (3). С. 23–37.



Інноваційні методи мотивації персоналу в умовах цифровізації

Айнідінова Катерина Михайлівна,

студент 4 курсу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: ficwriter777@gmail.com

Цифровізація стала важливим та актуальним фактором у сучасному бізнесі і значно впливає на різні аспекти організацій, включаючи процес управління персоналом і мотивацію персоналу взагалі. У контексті швидкої цифрової трансформації організації потребують інноваційних мотиваційних систем, які будуть швидко адаптуватися до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Цифрова культура стає основою сучасного бізнесу, де технологічні рішення і інновації впливають на всі аспекти роботи. Цифрова культура, яка зосереджена на підтримці інновацій та цифрової трансформації, може стати значущим джерелом мотивації для співробітників.

Цифрові інструменти дозволяють автоматизувати багато аспектів управління персоналом, від відслідковування робочого часу до виконання завдань. Це може підвищити ефективність і надати співробітникам більше часу на важливі завдання.

Нагальною є потреба в цифровій персоналізації мотивації. Аналітика даних дозволяє підходити до мотивації кожного співробітника індивідуально, враховуючи його особисті цілі, потреби й інтереси. Завдяки цифровим даним компанії можуть краще розуміти своїх співробітників та їхні бажання, а отже, самим розробляти інноваційні, цілеспрямовані й особисті програми мотивації.

Цифровізація призвела до появи інноваційних систем безперервного навчання. Усе більше керівників надають доступ до віртуальних курсів і тренінгів для підвищення кваліфікації та мотивації

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

персоналу. Цифрові платформи для навчання та розвитку можуть слугувати важливим мотиваційним фактором, підтримуючи навчання працівників на постійній основі.

Цифрові технології дозволяють співробітникам легко отримувати доступ до потрібної інформації, розширюючи їхні можливості та забезпечуючи відчуття компетентності. Онлайн-курси, вебінари, віртуальні тренінги й інші цифрові ресурси можуть стимулювати професійний розвиток співробітників, що також, своєю чергою, підвищує їхню мотивацію.

Цифровізація стала запорукою гнучкого робочого графіку. Сучасні цифрові інструменти дають можливість працювати віддалено, саме це стимулювало появу віртуальних офісів та гнучкого робочого місця. Це може збільшити задоволеність роботою для деяких співробітників, а доступ до робочих процесів з будь-якої точки світу через цифрові технології може слугувати додатковою мотивацією.

Цифрові технології можуть допомогти у введенні більш об'єктивних методів оцінки роботи співробітників, що може підвищити їхню мотивацію. А саме використання блокчейн-технологій або автоматизованих систем для визначення та вручення відзнак і нагород на основі об'єктивних критеріїв.

З'явилися інноваційні алгоритми, спрямовані на визначення потенціалу співробітників. Цифрові технології можуть допомогти виявляти таланти та потенціал співробітників, спрямовуючи їх до тих проектів і завдань, у яких конкретний співробітник може себе найбільше проявити.

Існують цифрові інструменти самоконтролю та самореалізації, а саме додатки для відстеження продуктивності, навичок, досягнень можуть допомогти співробітникам в управлінні своєю кар'єрою. Таким чином, співробітник може сам спрямовувати себе в робочому процесі. Також можливим є надання співробітникам можливості вибору завдань, проектів або робочого графіка завдяки цифровим

платформам. Це можна робити за допомогою цифрових додатків для самоорганізації та управління часом. Надання співробітникам інструментів для ефективного планування та виконання завдань може підвищувати їхню продуктивність і мотивацію.

Інноваційним методом мотивації персоналу базованому на цифровізації є гейміфікація в робочому процесі. Використання елементів гри, таких як рейтинги, нагороди або конкурси, може підвищити зацікавленість та взаємодію співробітників, особливо молодого покоління. Важливим аспектом є цифрове благополуччя співробітників. Надання цифрових засобів для підтримки психічного здоров'я та загального благополуччя персоналу як частини стратегії мотивації. А також впровадження програм менторства за допомогою цифрових платформ, що допомагає новачкам адаптуватися та розвиватися в організації. У нагоді може стати штучний інтелект у взаємодії з персоналом. Використання ШІ можна застосовувати для аналізу потреб співробітників, прогнозування їхньої продуктивності та налаштування мотиваційних програм. Соціальні мережі можуть слугувати платформою для визнання та нагородження. Рекомендується використання корпоративних соціальних мереж для підтримки, визнання досягнень і заохочення співробітників. До того ж мобільні додатки можуть бути використаними для самомотивації, а саме розробка специфічних додатків, що допомагають співробітникам встановлювати та досягати особистих і професійних цілей.

Цифрові засоби для збору зворотного зв'язку відіграють ключову роль у сучасному управлінні персоналом. Вони дозволяють компаніям збирати, аналізувати та реагувати на відгуки співробітників ефективно та в реальному часі. Ці платформи можуть виявитися особливо корисними, коли існує потреба у незалежному і конфіденційному відгуку. Цифрове управління проектами стає стандартом у більшості галузей. Цифрові платформи для управління проектами забезпечують ефективне планування, спілкуван-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

ня, контроль завдань і ресурсів. Їх правильне впровадження може підвищити продуктивність команди та мотивувати до досягнення кращих результатів.

Проте, необхідно підходити до процесу цифровізації обачно. Занадто швидко або непродумане впровадження нових цифрових технологій може викликати спротив з боку співробітників або спричинити стрес і розчарування.

Література

1. Бей Г. В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка і організація управління*. 2019. № 2 (34). С. 93–101.
2. Брюховецький Я. С. Мотивація розвитку цифрових навичок та компетенцій працівників підприємств. *Економічний вісник Донбасу*. 2021. № 2 (64).
3. Вишневський О. С. Цифрові платформи як ядро цифровізації економіки. *Цифрова економіка* : зб. мат. Нац. наук.-метод. конф. (м. Київ, 4–5 жовт. 2018 р.). Київ : КНЕУ, 2018. 407 с.
4. Данилевич Н., Рудакова С., Щетініна Л., Касяненко Я. Діджиталізація HR-процесів у сучасних реаліях. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 3 (64). С. 147–156.
5. Дащенко Н. М. Соціально відповідальне управління персоналом підприємства в умовах цифровізації економіки. *Бізнес Інформ*. 2020. № 4. С. 424–432.
6. Жуковська А. Ю. Сучасні методи та технології тайм-менеджменту. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна серія «Економічна»*. 2021. Вип. 101. С. 79–93.
7. Лагутін Д. В. Інноваційні підходи до управління персоналом в умовах діджиталізації підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 6. Т. 1. С. 152–159.
8. Ляшенко В. І., Вишневський О. С. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку : монографія. Київ : НАН України, Ін-т економіки промисловості, 2018. 252 с.
9. Руденко М. В. Цифровізація економіки: нові можливості та перспективи. *Економіка та держава*. 2018. № 11. С. 61–65.
10. The future of HR 2019: In the No. KPMG International Cooperative, 2018. 24 p.



Мотиваційний моніторинг як фактор забезпечення ефективності діяльності персоналу підприємства

Андрієнко Ольга Володимирівна,

студент факультету менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця

(м. Харків, Україна),

e-mail: andrienkool420@gmail.com

У сучасних умовах господарювання пріоритетним напрямом в управлінні персоналом стає творче, продуктивне, інтелектуальне ставлення працівника, спрямоване на досягнення високих показників діяльності підприємства.

Актуальним способом зниження плинності, підвищення конкурентоспроможності персоналу та розвитку підприємства в цілому є перехід від відчуття мотиваційного середовища до її систематичного вимірювання, вивчення та вдосконалення на цій основі системи стимулювання. Якраз для цього необхідний мотиваційний моніторинг, який дозволить підняти відносини між роботодавцем та працівником на новий, більш якісний рівень.

Визначено, що моніторингові процеси – це різноманітні процеси (економічні, соціальні, психологічні) регулярного спостереження, оцінки та прогнозу системи мотивації персоналу підприємств, які використовуються з метою застосування об'єктивної інформації для короткострокового і довгострокового прогнозування розвитку підприємств, попередження негативних наслідків, їх впливу на продуктивність виробництва, зростання конкурентоспроможності, що матиме відображення на кінцевих результатах його діяльності [1]. Головною метою мотиваційного моніторингу є збір, вивчення і підготовка інформації для прийняття і аналізу рішень по здійсненню мотивації персоналу на різних рівнях управління підприємством.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

У роботі [3] авторами запропоновано класифікацію мотиваційного моніторингу, яка систематизує вже наявні точки зору (табл. 1).

Таблиця 1

Класифікація мотиваційного моніторингу

Класифікація		Зміст класифікаційної групи
ознака	група	
Вид мотивації	Економічний	Зарплата, премія, надбавка до зарплати
	Соціальний	Вік, освіта, соціальний клас
	Психологічний	Темперамент, сприйняття, інтерес
Мотиваційний чинник	Індивідуальний	Характеристики особистості: цінності, цілі, вік, темперамент, кваліфікація
	Внутрішній	Кадрова політика, організаційна структура, неформальне лідерство
	Зовнішній	Політичний лад, рівень життя населення, інфраструктура ринкового сегмента
Етап мотиваційного циклу	Потреб	Матеріальні, соціальні, творчі
	Мотивів	За силою, за причиною виникнення
	Цілей	Особисті, колективні
	Результатів	Досягнення мети, підвищення ефективності
Масштаб проведення	Локальний	Неповне охоплення об'єкта дослідження
	Суцільний	Повне охоплення об'єкта дослідження
Періодичність проведення	Разовий	1–2 рази за звітний період
	Поточний	Постійне збирання й оброблення інформації
	Прогресивний	Зростання чи зниження частоти проведення

Джерело: [3]

Класифікація дозволяє раціонально організувати мотиваційний моніторинг на підприємстві, дає можливість структурувати напрямки його здійснення, розробити систему методів збору і аналізу інформації, чітко розподілити і ефективно використовувати наявні ресурси.

.....

За таких умов мотиваційний моніторинг як цілісна система безперервного спостереження, аналізу і короткострокового прогнозування ходу основних мотиваційних процесів може стати необхідною ланкою при підготовці, прийнятті та контролі рішень у структурах управління мотивацією [3].

Складовим елементом структури мотиваційного механізму є запропонований автором моніторинг мотиваційних процесів. Він складається з таких блоків (рис. 1) [1].



Рис. 1. Складові елементи моніторингу процесів мотивації на підприємстві

Джерело: [1, с. 170]

Як показує практика роботи вітчизняних підприємств, моніторинг, оцінювання та управління станом системи мотивації та стимулювання праці персоналу доцільно проводити з урахуванням груп показників, що наведено у табл. 2 [2].

Насамперед слід зазначити, що для забезпечення ефективної діяльності персоналу необхідна цілісна система мотиваційних чинників, що виражають основні потреби людини: матеріальні, духовні, соціальні. Створення і використання в управлінській діяльності

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Таблиця 2

**Характеристика груп показників, що використовуються
для моніторингу мотивації та стимулювання праці**

Напрямок впливу групи показників на діяльність підприємства	Характеристика групи показників
Зв'язок зі стратегією підприємства	<ul style="list-style-type: none"> ▪ показники, що описують стратегію, цілі й політику підприємства в сфері мотивації і стимулювання персоналу, відображають її зв'язок зі стратегією управління персоналом
Функціонування системи оплати праці	<ul style="list-style-type: none"> ▪ показники системи окладів (тарифної системи), її зміни з урахуванням конкурентоспроможності та стану попиту на ринку праці; ▪ показники оплати праці та її зв'язку із результатами атестації робітників підприємства; ▪ показники якісного стану системи надбавок та пільг, співвідношення між різними частинами оплати праці; ▪ показники якості нормативної документації з оплати праці
Функціонування преміальної системи	<ul style="list-style-type: none"> ▪ показники оцінки результатів праці; ▪ показники різноманітності преміювання та його диференціації за видами премій та частотою виплат; ▪ об'єктивні та формалізовані показники й критерії формування змінної частини оплати праці за категоріями робітників
Функціонування системи пільг і компенсацій	<ul style="list-style-type: none"> ▪ показники диференціації діючих пільг і компенсацій за категоріями персоналу; ▪ показники диференціації додаткових пільг залежно від цілей; ▪ показники різноманітності соціального пакета
Функціонування системи нематеріального стимулювання	<ul style="list-style-type: none"> ▪ показники нематеріального стимулювання за категоріями робітників та цілями; ▪ показники кар'єрного зростання; ▪ показники оцінювання й атестації персоналу; ▪ показники корпоративної культури з точки зору мотивації і оплати праці персоналу

Джерело: [2]

мотиваційного моніторингу дасть змогу оцінити і за потреби підвищити дієвість системи стимулювання щодо досягнення високих результатів підприємства, а також розвитку творчої ініціативи та можливостей працівників.

Література

1. Морозова Н. А. Комунікації в організації: комплексний підхід. *Сучасні технології управління*. 2021. № 9. С. 15–19.
2. Пешкова О. А. Вивчення і вдосконалення організаційних комунікацій. *Молодий вчений*. 2022. № 7. С. 115–116.
3. Рижкова Г. А., Мельниченко Є. Д. Модельовання комунікаційних процесів як елемент системи управління. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2015. № 1. С. 216–220.
4. Сіменко І. В. Сутність організаційних комунікацій та передумови забезпечення їх якості. *Торгівля і ринок України*. 2020. Т. 2. № 30. С. 339–346.
5. Федотова В. Г. Комунікація і діалог в науці і за її межами. *Соціологічне альманах*. 2021. № 2. С. 33–40.



Класифікація та фактори впливу на ефективність діяльності підприємства

Андріянова Кристина Олександрівна,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: kris123andriyanova@gmail.com

Рівень забезпечення ефективності діяльності є основоположним показником функціонування будь-якого підприємства. Крім того, ефективна робота підприємств у результаті в цілому забезпечує ефективність функціонування національної економіки, тому створення умов для ефективної діяльності є першочерговим завданням для кожного суб'єкта господарювання.

Варто зазначити, що забезпечення ефективності діяльності підприємства передусім передбачає комплексну та узагальнену оцінку ефективності підприємства. Це необхідно для того, щоб з'ясувати, на які проблеми та недоліки треба звернути особливу увагу при прийнятті управлінських рішень.

Науковець Пилипенко С. М. зазначав, що «поняття «ефективність» треба вивчати, спираючись на різні характеристики його практичного використання, оскільки такий підхід посприє усвідомленню важливості проблеми й продемонструє різноманітність критеріїв ефективності» [5]. Він зауважував, що у науковій літературі найбільш широковідомою класифікаційною ознакою є поділ ефективності у процесі оцінювання отриманих результатів діяльності.

Автор [3] пропонує класифікувати ефективність таким чином: внутрішня, зовнішня, статична та динамічна (*рис. 1*). Отже, для отримання комплексної об'єктивної оцінки підприємству необхідно аналізувати ефективність діяльності з усіх точок зору та по-

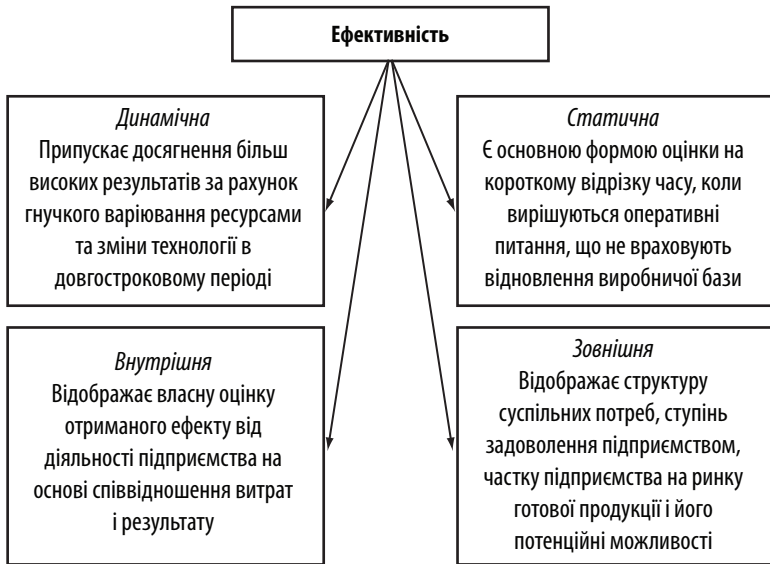


Рис. 1. Класифікація ефективності

Джерело: [3]

рівнювати отримані результати для виявлення недоліків і слабких сторін компанії, які потребують вдосконалення. Крім того, на виробництво значною мірою впливає фінансовий стан підприємства, а також деякі управлінські, організаційні, технологічні й інші фактори [6].

У цілому фактори підвищення ефективності діяльності підприємства можна класифікувати за різними основними характеристиками.

Наприклад, залежно від виникнення можна виділити внутрішні й зовнішні фактори (рис. 2), де внутрішні фактори залежать від діяльності самого підприємства, а зовнішні, своєю чергою, поділяються на фактори прямого та непрямого впливу та залежать від оточуючого середовища підприємства [7].

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Для того, щоб забезпечити високий рівень ефективності функціонування будь-якої компанії, важливо брати до уваги всі можливі чинники, які здійснюють безпосередній вплив на її діяльність.

Розуміння впливу всіх наведених факторів істотно підвищує можливість управління ними.

Якщо функціонування підприємств значною мірою залежить від чинників макроекономічного характеру, то на рівні держави повинні розроблятися заходи, спрямовані на створення сприятливого макроекономічного середовища. Але якщо переважає вплив мікроекономічних чинників, то для підвищення ефективності роботи необхідно сформуванати гнучку комбінацію стимулюючих заходів з урахуванням характеру впливу внутрішніх факторів на діяльність компанії.

Підводячи підсумок, можна сказати, що ефективність – це здатність підприємства правильно формувати свої цілі та досягати їх, враховуючи вплив як внутрішніх факторів, оптимально використовуючи при цьому наявні ресурси та засоби, так і зовнішніх, які залежать від оточуючого середовища підприємства.

Література

1. Батракова Т. І. Сутність поняття «економічна ефективність» діяльності підприємства в ринкових умовах. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2015. № 1 (69). С. 173–178.
2. Велика О. Ю. Особливості сучасного корпоративного управління в Україні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 22. С. 282–286. URL: <http://global-national.in.ua/archive/22-2018/56.pdf>
3. Говорушко Т. А., Климаш Н. І. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу : монографія. Київ : Логос, 2013. 204 с.
4. Гринько Т. В., Дудніченко А. В. Проблеми забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства. *Економічний простір*. 2019. № 142. С. 149–160.

Конкуренентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики



Рис. 2. Фактори впливу на економічну ефективність підприємства

Джерело: [7]

5. Ільчук М. М., Коновал І. А., Ус С. І. Методичні підходи до оцінки ефективності підприємницької діяльності аграрної сфери. *Економіка АПК*. 2017. № 5. С. 51–58. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2017_5_10

6. Касьян А. Е. Взаємозв'язок ефективності та результативності в управлінні підприємствами. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 3 (1). С. 42–45.

7. Лазарева Н. О. Про розуміння управління ефективністю діяльності підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2015. № 3 (40). С. 105–109.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

.....

8. Пилипенко С. М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 16. URL: <http://global-national.in.ua/issue-10-2016/18-vipusk-10-kviten-2016-r/1923-pilipenko-s-m-teoretichni-zasadi-otsinki-efektivnosti-diyalnosti-pidprijemstva>



Роль стратегічного управління у забезпеченні конкурентоспроможності аутсорсингового бізнесу

Багріч Оксана Сергіївна,

магістрант 2 року навчання, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: oksana.bahrich@gmail.com

Актуальність теми стратегічного управління у забезпеченні конкурентоспроможності аутсорсингового бізнесу очевидна в сучасному глобальному бізнес-середовищі. Динамічні зміни в економіці, технологіях та вимогах споживачів створюють складні виклики для аутсорсингових компаній.

Зі зростанням глобального ринку аутсорсингу конкуренція серед аутсорсингових компаній зростає. Щоб вижити та процвітати в цьому середовищі, необхідне ефективне стратегічне управління. Розвиток технологій, таких як штучний інтелект, аналітика даних та автоматизація, перетворює аутсорсинговий бізнес. Ефективне стратегічне управління дозволяє впроваджувати нові технології та адаптуватися до їхнього впливу [6].

Сучасні клієнти мають високі вимоги до якості та швидкості послуг. Стратегічне управління допомагає адаптувати послуги до своїх клієнтів і забезпечує задоволення їхніх потреб. Наявність ефективної стратегії управління допомагає компаніям попереджувати та керувати ризиками, а також виходити з кризових ситуацій. Відсутність стратегічного управління може призвести до порушень у галузі відповідності та правових норм, що має серйозні наслідки для аутсорсингових компаній. Зростаюча увага до соціальної відповідальності бізнесу вимагає впровадження відповідних стратегій управління та створення сталої соціальної цінності.

Усі ці аспекти підкреслюють важливість стратегічного управління для аутсорсингових компаній у сучасному світі та роблять тему

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

стратегічного управління у забезпеченні конкурентоспроможності аутсорсингового бізнесу надзвичайно актуальною для дослідження та практичного застосування.

Метою цього дослідження є вивчення та розуміння того, як стратегічне управління впливає на конкурентоспроможність аутсорсингового бізнесу. Аутсорсинговий сектор стає все більш важливим у сучасній глобальній економіці, а отже, розуміння того, як компанії у цьому секторі розробляють та виконують свої стратегії, має вирішальне значення для їхнього успіху.

Дослідження спрямоване на аналіз факторів, що визначають конкурентоспроможність аутсорсерів, включаючи аналіз їхнього стратегічного планування, внутрішніх операційних процесів та здатності адаптуватися до змін на ринку та технологічній сфері. Воно також включає вивчення різних методів та інструментів, які можуть бути використані аутсорсерами для формування та впровадження їхніх стратегій, що включає в себе аналіз ринкових даних, впровадження нових технологій, а також керування змінами в організації. В результаті буде розроблено рекомендації для аутсорсерів щодо того, як вони можуть покращити своє стратегічне управління для досягнення більшої конкурентоспроможності в сучасному бізнес-середовищі [11].

Це дослідження також важливе для розвитку галузі, оскільки воно може сприяти подальшому розумінню та вдосконаленню стратегічного управління в аутсорсинговому бізнесі, що, своєю чергою, сприяє розвитку цієї галузі та підвищенню її важливості в сучасній економіці.

Об'єктом дослідження є підприємство ТОВ «АКФ БАЛАНС», яке має багаторічний досвід у сфері аудиту та бухгалтерських послуг. Компанія спеціалізується на наданні бухгалтерських послуг, включаючи облік фінансової та податкової звітності для підприємств різних форм власності та видів оподаткування. Починаючи з 2014 року, коли ТОВ «АКФ БАЛАНС» було засновано, і протягом

майже десяти років існування компанія успішно розвивалася та розширювалася. Вона розташована в Харківському торговому центрі «SUN MALL» і наразі має п'ять спеціалістів у своєму штаті.

Підприємство ТОВ «АКФ БАЛАНС» відоме своєю високою репутацією та авторитетом в галузі аудиту та бухгалтерських послуг. Компанія надає послуги з податкового обліку та бухгалтерського супроводу для підприємств різних масштабів, включаючи великі корпорації, малі та середні підприємства. Також компанія спеціалізується на спрощеній бухгалтерії та обліку для приватних підприємців, які здійснюють діяльність на різних рівнях та потребують легального та ефективного податкового планування. У 2020 році компанія також отримала ліцензію на надання послуг з кадрового аутсорсингу [8].

ТОВ «АКФ БАЛАНС» пропонує своїм клієнтам широкий спектр послуг, включаючи підготовку та подання фінансової, податкової та бухгалтерської звітності, а також виконання робіт з податкового обліку та кадрового обліку. Компанія відзначається високим рівнем професіоналізму та завжди враховує індивідуальні потреби клієнтів, дотримуючись усіх вимог і норм, встановлених законодавством України.

Під час написання дипломної роботи було визначено важливість стратегічного управління у забезпеченні конкурентоспроможності аутсорсингового бізнесу. Аутсорсинг – це процес делегування певних функцій та послуг іншим спеціалізованим компаніям, що дозволяє підприємствам фокусуватися на своїх основних завданнях та зменшити внутрішні витрати. Стратегічне управління в цьому контексті визначає майбутні цілі та дії, необхідні для досягнення конкурентної переваги.

Згідно з результатами дослідження, роль стратегічного управління у забезпеченні конкурентоспроможності аутсорсингового бізнесу виявилася надзвичайно важливою. Ефективне управління дозволяє аутсорсинговим компаніям пристосовуватися до змін

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

у ринковому середовищі, розвивати конкурентні переваги, залучати та утримувати клієнтів, оптимізувати процеси та витрати, впроваджувати інновації та використовувати передові технології [1].

Дослідження підтвердило, що аутсорсинговий бізнес, який активно використовує стратегічне управління, має більше шансів на успіх і стійкість на ринку. Отже, аналіз зовнішнього середовища, правильний вибір партнерів, ретельно розроблені стратегії та постійна адаптація до змін допомагають підвищити конкурентоспроможність і досягти сталого зростання.

Таким чином, стратегічне управління є важливим інструментом, який допомагає аутсорсинговому бізнесу залишатися конкурентоспроможним і досягати успіху в сучасних умовах ринкової конкуренції.

Література

1. Барбаш А. Аутсорсинг в Україні: тенденції і прогнози. URL: <http://www.it4business.ru/business/2149>
2. Благоразумова О. В. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності торгового бізнесу. URL: http://lib.hte.org.ua/sites/default/files/83/2017/autsorsing_yak_instrument_pidvishchennya_konkurentospromozhnosti_torgovogo_biznesu.pdf
3. Герасимчук Ю. Історичний розвиток аутсорсингу, переваги та можливості, ризики аутсорсингу. *Збірник наукових праць ДЕГУТ. Серія «Економіка і управління»*. 2004. № 23–24. С. 284.
4. Глигало Н. А., Кулик Ю. М., Шинкаренко О. М. Бухгалтерський аутсорсинг в Україні, аналіз і перспективи розвитку. *Економіка та підприємництво*. 2020. Вип. 45. С. 110–122.
5. Долбнева Д. В. Бухгалтерський аутсорсинг у системі управління підприємствами в Україні. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит. Серія : Економіка та підприємництво*. 2020. № 1 (112).
6. Зозульов О., Микало О. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації. *Економіка України*. 2009. С. 16–24.
7. Ковальчук Т. Г., Загарій В. К. Роль аутсорсингу в забезпеченні конкурентоспроможності країн. *Бізнес Інформ*. 2020. № 3. С. 26–32.

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

.....

8. Офіційний сайт ТОВ «АКФ «Баланс». Бухгалтерські послуги для вашого бізнесу. URL: <https://buh24.pp.ua/>

9. Пилипенко С. М., Мороз В. П. Організація бухгалтерського обліку на умовах аутсорсингу. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління.* 2020. Т. 31 (70). № 6. С. 222–228.

10. Попко О. Проблеми та перспективи аутсорсингової діяльності. *Вісник національного університету водного господарства та природокористування. Економіка.* 2008. 429 с.

11. Тонюк М. О. Аутсорсинг як інструмент забезпечення ефективної діяльності підприємства. Київ : Економіка і суспільство, 2017. 376 с.



Організація стимулювання праці персоналу підприємства

Байбикова Діана Віталіївна,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: diana.baibykova@hneu.net

Станом на сьогодні питання, що стосуються стимулювання персоналу, розглядаються в рамках теоретичних і практичних напрямів у галузі управління персоналом. Більшість наукових праць присвячено розробці фундаментальних положень у сфері управління персоналом. У сучасних умовах виникає потреба більш ґрунтовних підходів до формування інструменту стимулювання персоналу підприємств та використання з цією метою різноманітних інновацій. Таким чином, актуалізується необхідність різнобічного аналізу зарубіжного досвіду використання інструментів стимулювання персоналу та дослідження можливості його застосування на підприємствах.

Важливою передумовою розвитку сучасного суспільства, яке перебуває в умовах максимального використання впровадження інновацій та розвитку, є приділення особливої уваги до персоналу. Це створює передумови для економічного зростання та конкурентоспроможності як для кожного працівника, так для і підприємства в цілому.

Проблемам стимулювання праці присвятили свої наукові роботи такі відомі вчені минулого та сучасності, як К. Альдефер, В. Врум, Ф. Герцберг, Д. МакҐрегор, Д. Мак-Клелланд, А. Маслоу, Е. Мейо, М. Мескон та ін. Серед вітчизняних науковців вагомий внесок у розвиток проблеми стимулювання праці персоналу зробили А. Колот, В. Пономаренко, О. Пушкар, Л. Червинська та багато інших. Попри це, проблема сучасних мотиваційних процесів і ме-

тодів стимулювання праці, що створює у працівників підприємства відчуття відповідальності та успіху за виконану роботу, досі лишається малодослідженою.

Однак, незважаючи на широке коло наявних наукових напрацювань, проблема формування ефективної системи стимулювання персоналу на підприємствах, враховуючи передовий досвід розвинутих країн, потребує подальших досліджень. Це пов'язано з необхідністю фокусування уваги на формуванні конкурентоспроможного персоналу підприємств, що характеризується високим рівнем інтелекту, творчими здібностями та прагненням до професійного самовдосконалення, а також відповідними мотивами та стимулами до праці.

Підприємства на практиці відчули, що розвиток та успіх ринкових відносин неможливий без пошуку нових форм стимулювання праці, які в цей час успішно використовують закордонні підприємства. З усіх факторів, що впливають на ефективність діяльності підприємства, найбільше значення має стимулювання персоналу і результативність праці. Це стосується різних сфер діяльності – від групи персоналу до окремих спеціалістів. Як свідчить зарубіжний досвід, підприємствами, на яких більша частина персоналу стимульована на досить високому рівні, частіше досягається бажаний найвищий результат.

При формуванні системи мотивації персоналу потрібно використовувати вже накопичений світовою практикою досвід. Орієнтиром може бути позитивний досвід зарубіжних країн, а також можливість його впровадження на наші підприємства. На сьогодні найпоширенішими інноваційними методами стимулювання працівників є корпоративні заохочення та премії.

У сучасних реаліях ринкової економіки відносини між персоналом підприємства та його керівництвом будуються, перш за все, на новій основі. Метою керівництва стає успіх на ринку і, відповідно, одержання прибутку. А от мета персоналу підприємства ставить

Література

1. Монстович А. Ефективні методи оцінки персоналу на різних підприємствах України. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2016. № 2. С. 53–54.
2. Коpecь Г. Р. Актуальні проблеми формування та розвитку персоналу підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2011. № 720 : Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. С. 30–37.
3. Вознюк А. М. Особливості застосування форм і методів стимулювання персоналу промислового підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2009. № 1 (15). С. 47–51.
4. Шульга Г. Ю. Управління матеріальним стимулюванням персоналу промислових підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.09.01. Харків, 2004. 28 с.
5. Данилюк І. О. Теоретичні аспекти оцінки трудового потенціалу підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2009. № 1. С. 50–52.



Дослідження сучасних методів удосконалення складської діяльності підприємств

Бардінов Максим Олександрович,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: mopsolet@gmail.com

На сучасному етапі розвитку економіки України ефективне функціонування підприємства неможливе без постійного удосконалення процесів виробництва, зокрема, логістичних процесів. Неможливо уявити велике виробниче підприємство, яке не потребувало б здійснення логістичної діяльності. Цей вид діяльності визначає не тільки саму можливість існування підприємства, але й потенціал для його розвитку.

Складська система на підприємстві є одним із найважливіших елементів логістичних систем товароруку. Організація системи складування на підприємствах потребує визначення всіх параметрів та критеріїв особливостей складу.

Організація та удосконалення складської системи є комплексною задачею, яка включає в себе багато змінних, представлених різними учасниками, процесів, що реалізуються під час здійснення складської діяльності. Тому для досягнення поставлених цілей необхідно, у першу чергу, досягти оптимізації діяльності учасників складського процесу, а також оптимізувати складську інфраструктуру.

Узагальнення літературних джерел [1–5] дозволило відокремити сучасні методи удосконалення складської діяльності підприємств, серед яких найбільш ефективними є:

- автоматизація складських процесів – ефективність та успішність роботи складського господарства неможлива без упро-

вадження систем автоматизації, оскільки зростання обсягів товарообігу та вантажопотоку складу, зміна вимог прийому товарів зумовлює необхідність понесення додаткових витрат, пов'язаних зі збільшенням часу приймання товарів і комплектації замовлень, а також збільшенням кількості обслуговуючого персоналу складу тощо. Підприємства, що прагнуть до постійного підвищення ефективності власної діяльності та конкурентоспроможності на ринку, повинні брати до уваги найсучасніші тенденції та передові технології організації складської роботи. Сучасні автоматизовані технології управління складом базуються на принципах раціонального використання складських площ, ефективного обліку запасів та оптимізації процесів приймання, складування та комплектації замовлень. Серед них можна виокремити WMS, SAP Business One, Effect Warehouse та 1С–Логістика: Управління складом, кожен із яких має широкий функціонал і власне програмне забезпечення, що спрощує процес управління складською системою підприємства та підвищує ефективність управління логістичними процесами загалом [1];

- удосконалення WMS – проблематикою є те, що в режимі реального часу операційні системи управління складом, наприклад WMS, які можуть бути придбані для систем спільного управління підприємством ERP, – не здатні задовольнити потреби компанії у всіх випадках. У багатьох випадках численні можливості вдосконалення залишаються невикористаними (наприклад, оптимізована обробка матеріалів, функції оцінка системи тощо). ERP – система зазвичай має спеціальні модулі системи управління складом (WMS), частіше всього вони являють собою каркасні системи, якими користуються більшість підприємств, але ці компанії не розглядають можливості збільшення ефективності даних систем. Існує небагато варіантів налаштувань WMS у системі ERP: купівля більш нової версії WMS (вона включає в себе нові необхідні функції); налаштування поточної

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

WMS (коригування у встановленій версії програми); придбання допоміжних додатків (придбання системи іншого розробника); підготовка доповнень (підготовка додаткових WMS для роботи на складі) [2];

- впровадження CRM-систем – головними логістичними задачами складської системи складського господарства є такі: раціональне планування складу; ефективне використання складської площі при розстановці обладнання; використання універсального обладнання; мінімізація маршрутів внутрішнього перевезення товарів; використання централізованої доставки; максимальне використання можливостей інформаційних систем. Система управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) є автоматизованим програмним продуктом. З її допомогою відбувається збереження необхідної внутрішньої та зовнішньої потокової інформації з метою подальшого аналізу і пошуку способів якнайкращого задоволення потреб споживачів. Використання CRM-системи повинне покращувати процес функціонування підприємства. Перспективи CRM-проекту: можливість отримання актуальної інформації; автоматизована обробка інформації; збільшення швидкості документообігу; можливості оперативного планування виробництва та збуту. Основне завдання CRM-проекту – створення функціональної бази даних для швидкого доступу зі всіх виробничих підрозділів [3];
- впровадження голосових технологій, що дозволяє синхронізувати потік продуктів і максимізувати ефективність в усьому складі, мінімізуючи ресурси і підвищуючи точність вибору. При використанні технології вибору голосу оператор складу має перевагу бути більш зосередженим на виборі і бути більш точним, легко слідувати інструкціям. Використання цієї технології може також привести до скорочення обсягу поверненої продукції після того, як всі очікують певного скорочення загальних витрат на матеріально-технічне забезпечення [4];

- імітаційне моделювання, яке є альтернативою для математичного моделювання складних систем, може слугувати імітаційне моделювання (ІМ). Дійсним втіленням ідеї імітаційного моделювання слід вважати імітаційну систему (імітаційну модель) – людино-машинну систему, що забезпечує проведення імітаційного експерименту в режимі діалогу між людиною, що проводить експеримент, і «машиною», тобто комплексом програм, який містить програмно-реалізовану математичну модель системи оригіналу і керуючі програми. Для побудови імітаційної моделі роботи складу може бути використано середовище Simulink, що використовується для моделювання та проектування на основі моделей для динамічних і вбудованих систем. Середовище Simulink інтегроване у пакет прикладних програм MathLab. Використання імітаційної моделі для процесу імітації роботи складу дозволить знайти оптимальні значення матеріального потоку продукції з зони виробництва у зону збереження без утворення черги, що обробляє склад, а пакет Simulink дозволяє побудувати імітаційну модель роботи складу [5].

Удосконалення складської діяльності підприємств – важливий процес як складської діяльності, так і всієї логістики підприємства. Кожен перелічений вище метод є способом покращити функціонування складу, підвищити його ефективність та зменшити логістичні витрати підприємства.

Сучасні технології не стоять на місці та постійно розвиваються і будь-яке підприємство, виробниче чи комерційне, повинно також прагнути удосконалювати свою діяльність, свої потужності та процеси.

Література

1. Вавулін О. І. Напрямки вдосконалення функціонування логістичних потоків складського господарства. *Інфраструктура ринку*. 2017. URL: <http://repo.snau.edu.ua/xmlui/handle/123456789/4830>

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

2. Левковський М. О., Драч І. В. Імітаційне моделювання функціонування складської системи. *Сучасні досягнення у науці та освіті*. 2019. URL: http://lib.khnu.km.ua/konfer_HNU/2019/MASE_2019.pdf#page=178

3. Тюленева Ю. В., Майстренко Н. В. Удосконалення складської системи з метою підвищення ефективності управління логістичними процесами підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2018. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2018/1_06_uk/1_-06_2018.pdf

4. Dujmešić N., Bajor I., Rožić T. Warehouse Processes Improvement by Pick by Voice Technology. *Tehnicki Vjesnik*. 2018. URL: https://www.researchgate.net/publication/327386678_Warehouse_Processes_Improvement_by_Pick_by_Voice_Technology

5. Tamás P., Illés B. Novel trends in improvement of warehouse management systems for manufacturing companies. *Academic Journal of Manufacturing Engineering*. 2017. URL: https://www.researchgate.net/publication/322117396_Novel_trends_in_improvement_of_warehouse_management_systems_for_manufacturing_companies



Особливості оцінки ефективності маркетингових кампаній в EdTech-секторі

Баталічева Наталія Олександрівна,
студент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: nata.lv1711@gmail.com;

Козлова Інна Миколаївна,
кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: inna.kozlova@hneu.net

Маркетинг є важливою складовою стратегії будь-якої EdTech-організації, допомагає залучити нових клієнтів, збільшити впізнаваність бренду, а також забезпечити стабільне зростання та конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг. Актуальність цієї теми обумовлена стрімким розвитком сфери EdTech та підвищенням конкуренції серед організацій цього сегмента. Ефективність маркетингових кампаній стає визначальним чинником у залученні й утриманні клієнтської бази. Розглянемо особливості оцінки маркетингових кампаній в EdTech-секторі.

1. Вибір ключових показників. Це ключовий елемент стратегії, який допомагає підвищувати ефективність, відстежувати результати та адаптувати дії для досягнення поставлених завдань. Оцінка ефективності маркетингових кампаній у секторі EdTech починається з виділення найважливіших та інформативних ключових показників ефективності – КРІ. Правильний вибір цих показників забезпечує точне відображення результату маркетингових зусиль.

1.1. Кількість зареєстрованих користувачів. Першим важливим показником є загальна кількість зареєстрованих користувачів на платформі. Цей КРІ демонструє рівень інтересу до продукту, його затребуваність і привабливість для аудиторії. Важливо враховува-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

ти, що висока кількість реєстрацій не завжди свідчить про високу якість запропонованого контенту.

1.2. Активність користувачів, що вказує на рівень залученості та задоволеності контентом. Для повнішої картини ефективності маркетингових кампаній необхідно аналізувати активність користувачів, до якої входить час, проведений користувачами на платформі, кількість завершених курсів чи модулів, частота повернення на платформу.

1.3. Конверсія в оплату – один із ключових показників для оцінки комерційної успішності маркетингових кампаній. Він показує, яка частка зареєстрованих користувачів готова стати платоспроможними клієнтами.

1.4. Індекс споживчої лояльності NPS – метрика, яка дозволяє оцінити рівень задоволеності клієнтів продуктом чи послугою, дає уявлення про лояльність клієнтів та ймовірність їх рекомендацій [1].

2. Врахування життєвого циклу клієнта. Облік життєвого циклу клієнта важливий як для поточної оцінки ефективності маркетингових кампаній, так й у прийнятті довгострокових стратегічних рішень розвитку організації у секторі EdTech.

2.1. Коефіцієнт утримання є надійним індикатором того, як успішно платформа утримує свою аудиторію. Аналіз тимчасових термінів утримання допомагає виявити, на яких етапах життєвого циклу користувачі частіше залишають платформу, що дозволяє вживати заходів щодо їх утримання.

2.2. Пожиттєва цінність клієнта LTV дозволяє оцінити, скільки коштів середній клієнт приносить організації за весь час співпраці [1]. Ця метрика особливо важлива у сфері EdTech, де навчання може бути довгостроковим процесом. Цей показник дозволяє оцінити реальну вартість клієнта у довгостроковій перспективі та допомагає приймати рішення про подальші інвестиції в утримання клієнтської бази.

2.3. Коефіцієнт відтоку є відсотком користувачів, які залишили платформу за певний період часу [2]. Ця метрика важлива для розуміння того, наскільки успішно вдається утримувати клієнтів та які етапи взаємодії слід поліпшити. Аналіз причин відтоку дозволяє розробляти стратегії щодо його зниження.

3. Відстеження та аналіз даних відіграють вирішальну роль в оцінці ефективності маркетингових кампаній у секторі EdTech. Ці процеси дозволяють організації отримати точні та об'єктивні відомості про результати своїх маркетингових зусиль і приймати обґрунтовані стратегічні рішення.

3.1. Ефективність рекламних каналів. Для оцінки ефективності рекламних каналів необхідно аналізувати такі показники: CPC (середня вартість кліка на рекламу), CTR (відношення числа кліків до переглядів реклами), ROI (повернення інвестицій в цілому), ROMI (розкриває ефективність рекламних вкладень), ROAS (окупність витрат на окремі рекламні кампанії) .

3.2. Поведінка користувачів. Відстеження поведінки користувачів допомагає зрозуміти, як вони взаємодіють із платформою: час, проведений на сайті / додатку, кількість переглянутих сторінок / уроків, статистика завершених завдань / курсів. Ці дані дозволяють виявити популярні розділи та курси, а також окреслити галузі, що потребують доопрацювання.

3.3. Результати A/B тестування, що дозволяють порівнювати ефективність різних видів реклами, контенту чи функціоналу платформи [2]. Аналіз результатів дозволяє приймати рішення з урахуванням даних, а не припущень. Детальний аналіз даних дозволяє компаніям у секторі EdTech оптимізувати свої маркетингові кампанії, виявити найефективніші стратегії та забезпечити максимальну задоволеність користувачів – все, що необхідно для довгострокового успіху та зростання динамічної індустрії освітніх технологій.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

4. Врахування особливостей цільової аудиторії. Врахування особливостей цільової аудиторії є критично важливим аспектом при оцінці ефективності маркетингових кампаній у секторі EdTech. Ця практика дозволяє адаптувати маркетингові стратегії до конкретних потреб і переваг різних секторів аудиторії.

4.1. Аналіз даних про цільові групи. Облік особливостей цільової аудиторії в EdTech дозволяє точно налаштовувати маркетингові кампанії, що призводить до покращення залучення користувачів та підвищення ефективності всієї освітньої платформи.

4.2. Аналіз поведінкових особливостей. Вивчення поведінкових особливостей користувачів дозволяє розуміти, як вони взаємодіють із контентом та платформою в цілому, що дозволить запропонувати точніше підібраний контент.

4.3. Адаптація контенту під різні сегменти. На основі аналізу даних про цільову аудиторію можна розробляти контент, що відповідає їх рівню підготовки, інтересам і потребам.

4.4. Постійна адаптація стратегії. Цільова аудиторія може змінюватися з часом, тому важливо постійно аналізувати дані й адаптувати маркетингові стратегії під поточні реалії, потреби та вимоги аудиторії.

В результаті застосування цих особливостей EdTech-організації можуть адекватно оцінити маркетингові дані й розробити більш ефективні маркетингові стратегії, що напряму вплине на прибутковість EdTech-організації. Регулярний аналіз та адаптація стратегій дозволяють залишатися у тенденціях ринку та досягати видатних результатів у динамічній та конкурентній сфері освітніх технологій. Таким чином ефективність маркетингових кампаній у секторі EdTech безпосередньо впливає на успіх освітньої організації. Правильно підібрані ключові показники, облік життєвого циклу клієнта, детальний аналіз даних та адаптація під цільову аудиторію

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

.....

дозволяють створювати ефективні стратегії маркетингу. Контроль над результатами дозволяє оперативно реагувати на зміни й оптимізувати витрати.

Література

1. Deiss R., Henneberry R. Digital Marketing for Dummies. Wile, 2020.
2. Скибінський С. В. Поведінка споживачів у маркетингу : навч. посіб. Львів, 2009. 260 с.



Key approaches of Ukrainian automotive industry development

Robert Vacho,

DSc in Economics, Professor, Head of the Accounting and Auditing Department Ferenc Rakoczi II Transcarpathian Hungarian College of Higher Education (Beregove, Ukraine), e-mail: vacho.robert@kmf.org.ua;

Nina Poyda-Nosyk ,

DSc in Economics, Professor, Professor at the Accounting and Auditing Department Ferenc Rakoczi II Transcarpathian Hungarian College of Higher Education (Beregove, Ukraine), e-mail: poyda.nosyk.nina@kmf.org.ua

The automotive industry of Ukraine is a term that covers a wide range of companies and organizations involved in the design, development, manufacture, marketing and sale of cars, commercial vehicles, trucks and buses, trailers, motorcycles, mopeds, special and military vehicles, machinery, spare parts and components for motorcycles and mopeds. The automotive industry was a rapidly evolving field in Ukraine, and there could be further developments if not the war. Since 2014, Russia's armed aggression against Ukraine has led to a significant decline in the car industry. The situation much worsened in 2022 when unprovoked and unjustified military aggression of Russia against Ukraine started in February.

The military conflict between Ukraine and Russia has led to the severance of economic ties with the countries, and as a result, the cessation of car production. This not only negatively affected the Ukrainian automotive industry, but also negatively affected the forecasts of the world production of passenger cars (Wayland M., 2022). The conflict has caused logistical and supply chain problems as well as parts shortages of critical vehicle components. The problems added to an already strained supply chain due to the coronavirus pandemic and an ongoing shortage of

semiconductor chips. Several OEMs in Europe and Eastern Europe have paused or slowed their production due to a lack of parts from Ukraine-based suppliers. Production halt and auto parts supply shortage are the immediate effect of this crisis.

The main tasks of automotive development are defined by the concept of the State Industrial Policy of Ukraine, which provides to increase the annual production of cars to 120 thousand, trucks - 15-20 thousand and buses - up to 5 thousand units. The development of the automotive industry in Ukraine does not meet the needs of the state in its own products.

Over the past decades, there have been dramatic changes in the state policy on the development of Ukraine's automotive industry: from the constant support of automakers and stimulating car production to the overwhelming indifference to the fate of the automotive industry. In the last decade the Concept of the State target economic program for the development of passenger cars for the period up to 2020 (which was not actually implemented) was adopted. In addition, it was made some changes to the Customs Code of Ukraine and the Tax Code of Ukraine in order to combat the phenomenon of "Euro number plates". However, a set of problems and obstacles to the development of Ukrainian automotive industry is much broader: from problems of logistics, staff shortages to obstacles to innovative development.

Investigating current state and development trends of the automotive market in Ukraine, authors highlighted the most important trends in this market for 2016-2021, assessed the state of the automotive industry in Ukraine. While analyzing development industry trends we focused on two aspects - trade and manufacturing sectors. In the sphere of sales, it was concluded that since 2017 the import and registration of used cars in Ukraine has intensified and their market share has increased from 24% in 2016 to 81% in 2020. Simultaneously, the share of imported new cars decreased by market from 71% to 18% in 2020. In 2021, the total number of new cars sold on the Ukrainian market amounted to 103,650 units, which

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

is 22% more than in 2020. This is the highest figure since 2013. The leaders in sales in 2016-2021 were Toyota and Renault. Kia took third place in the ranking, replacing Volkswagen.

The car manufacturers operating in Ukraine were presented using cartographic method in a geographical map and grouped by regions, number of employees, volume of revenue. It was found that during 2016-2020 there was a significant increase in the number of officially registered producers in Kyiv (from 34 to 57, i.e., more than 23 companies). It caused a doubling of revenue during this period (from 28,5 to 64,8 million USD) and an increase in the number of employees (from 557 to 1133 people). Proximity to the border with the EU, cheap labor and sufficient raw materials make Western oblasts of Ukraine attractive to partners of European auto giants.

By signing the Agreement on Accession to the World Trade Organization (WTO), Ukraine reduced the import duty on imports of cars by 2.5 times, which negatively affected the domestic automotive industry and fully opened the market for imports of foreign cars to Ukraine. In addition, for the period 2008-2012, the vehicle market has halved, and the share of foreign cars has increased from 50 to 89%. Production of Ukrainian cars and buses decreased 5.5 times.

The analysis of tendencies and regularities of development of the automobile industry of Ukraine is carried out. It was found that the strongest competitive positions of domestic automakers manage to maintain in the national bus market. While in the market of cars and trucks, domestic manufacturers lose in the competition with foreign brands. The exception is PJSC "Eurocar", which does not produce its own brand, but specializes in the assembly of cars of the Czech brand Skoda.

Transcarpathia plays an important role in creating a competitive environment for the development of the automotive industry, as an engine of economic transformation of the region and the country as a whole. About 30 enterprises in the region manufacture products for the automotive industry. Therefore, in practice, the region is the focus of a cluster

initiative and a pioneer in creating a cluster of the automotive industry and other high-precision industries. In 2015, a platform for cooperation on cluster development of the region was launched with the authorities as the first step in creating an automotive cluster in Zakarpattia oblast. In 2016, higher educational institutions of the region joined the cooperation, and in 2018, the local authorities decided to include the development project of the Zakarpattia automobile cluster in the Program for the Development and Increase of Competitiveness of the Transcarpathian Region for 2019–2020.

It was stated that the effective functioning of the automotive cluster in Transcarpathia depends on well-integrated supply chain, access to a skilled and diverse workforce, opportunities for networking and collaboration, supportive government policies and incentives, availability of financial resources and advanced technological infrastructure. Transcarpathian automotive cluster is an effective object for various forms of investment promotion. It will contribute to the development of a whole group of enterprises that are part of a single technological chain and ensure stable growth of budget deductions on both local and state levels.

Russian military aggression and invasion of Ukraine in February 2022 has changed the priorities for nowadays. The first issue is to provide security as for Ukraine, so for the whole EU. For the post-war transformation period, the authorities should apply simplified tools of economic policies to boost economic growth. Progress should be directly linked to financing Ukraine's recovery.

Ukraine needs urgent investment for pressing repairs – to energy infrastructure, roads, bridges, housing... Macroeconomic policy also needs tending to, and tax and customs procedures should be streamlined in line with EU practices.

Economic shifts and geopolitical developments can influence consumer purchasing power, trade dynamics, and investment decisions in the automotive sector. The shift towards electric vehicles (EVs) and autonomous driving technology is expected to continue. Governments

Наукове забезпечення формування напрямів виходу України з пастки соціально-економічної відсталості

Бєлікова Надія Володимирівна,

доктор економічних наук, професор, учений секретар,

НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна),

e-mail: nadezdabelikova@gmail.com

Формування напрямів виходу України з пастки відсталості у повоєнному періоді потребує логічної та обґрунтованої концепції, побудованої на принципах сучасної науки. Формування гіпотез і положень концепції виходу України з пастки відсталості (у контексті повоєнного періоду) потребує вибору наукової парадигми, що, за думкою Т. Куна, можна тлумачити як визнані всіма науковці досягнення, які протягом певного часу дають модель постановки проблем та їх вирішення науковій спільноті, а також низки теорій та концепцій, що досліджують феномен соціально-економічної відсталості країни.

У сучасних дослідженнях багато уваги приділяється розвитку методологічного забезпечення розробки концепцій та концептуальних положень як підґрунтя для розвитку соціально-економічних систем та формування напрямів й динаміки соціально-економічних процесів. Для посилення наукового обґрунтування концепції виходу України з «пастки відсталості» в повоєнному періоді корисним буде проаналізувати новітні публікації, проіндексовані в міжнародних наукометричних базах Scopus Web of Science.

У роботі [1] представлено декілька принципів у рамках розробки альтернативного підходу до формування концепції соціально-економічної стабільності в рамках циркулярної економіки (нової моделі економічного розвитку, яка спрямовані на вирішення накопичених проблем і подолання соціально-економічної відсталості): дослідження й розуміння ролі нормативно-правової бази, інфра-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

структури та виробничої бази країни в економіці нового типу; ключові елементи стабільної економіки в промисловому, соціально-економічному аспектах; необхідність розроблення стратегії для управлінців щодо розробки загальної політики та регуляторних правил; міждисциплінарні дослідницькі ініціативи щодо просування концепції економіки замкнутого циклу; необхідність встановлення індикаторів для нової економічної моделі: замкнутої, реставраційної, безвідходної концепції, що має потенціал для захисту навколишнього середовища та покращення економіки шляхом зменшення споживання енергії та ресурсів.

Також зазначається, що секторальна обізнаність, співпраця та партнерство між урядом, зацікавленими сторонами, політиками та компетентними органами.

Vaffoe G. [2] стверджує, що сучасний етап розвитку економіки характеризується наявністю таких проблем і загроз, як відчуження, нерівність, незахищеність і неформальність (informality). Для подолання цих комплексних проблем необхідно розробити прагматичний та скоординований підхід на основі різних інструментів політико-економічного регулювання. Концептуальними положеннями для розробки системи ефективного державного планування міського розвитку є:

- проаналізувати практику та недоліки існуючої системи планування на основі поєднання державного капіталізму та неоліберальної парадигми;
- подолання виявлених проблем можливе на основі посилення соціального впливу та інклюзивного управління.

M. Mentès [3] зазначає, що відновлення та розвиток після глобальних криз має базуватися на удосконалених стратегічних підходах в рамках прийнятої концепції сталого розвитку. Наприклад, стратегія під назвою «Європа 2020» зосереджена на зменшенні негативних наслідків кризи та мінімізації змін клімату та екологічних проблем.

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

Крім того, вона формує бачення досягнення розумного, стійкого та інклюзивного зростання.

Підвищення стійкості до криз може бути досягнуто через реалізацію цілей [3]:

- розвитку економіки, заснованої на знаннях та інноваціях;
- досягнення збалансованого та розумного зростання;
- підвищення екологічності та конкурентоспроможності економіки шляхом сталого зростання;
- ефективного заохочення соціальної та регіональної єдності з інклюзивним зростанням.

Ця нова стратегія зростання потребує інтеграції таких найважливіших сфер: навколишнього середовища, продуктивності, стабільності та справедливої політики та дій шляхом визначення пріоритетів стійкості. Прикладом формування механізму соціально-економічного відновлення для України може слугувати План відновлення Європи, відомий як NextGenerationEU, який пропонує заходи щодо соціально-економічного відновлення після COVID-19 в рамках введення в дію Європейської зеленої угоди (*табл. 1*).

Таблиця 1

Напрями післякризового соціально-економічного відновлення європейської економіки, згідно з планом NextGenerationEU

Пріоритетний напрям післякризового відновлення	Тлумачення та характеристики
1	2
Зелений перехід	Значна частина коштів спрямована на підтримку цілі Європейської зеленої угоди, включаючи інвестиції у відновлювані джерела енергії, енергоефективність, стале використання мобільність та ініціативи циклічної економіки. Мета полягає в тому, щоб сприяти розвитку зеленої та стійкої до зміни клімату економіки, одночасно створюючи робочі місця та забезпечуючи справедливий та інклюзивний перехід

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Закінчення табл. 1

1	2
Цифрова трансформація	NextGenerationEU прагне прискорити цифровізацію у різних секторах, інвестуючи в цифрову інфраструктуру, підключення та розвиток цифрових навичок. План підтримує мету ЄС стати глобально конкурентоспроможною цифровою економікою, покращуючи державні послуги та сприяючи інноваціям
Резильєнтність і відновлення	План включає заходи щодо підвищення стійкості європейської економіки та суспільства, зосереджуючись на стратегічних секторах, таких як охорона здоров'я, дослідження та інновації, а також критичних ланцюгах поставок. Він спрямований на зміцнення здатності Європи ефективно реагувати на майбутні кризи та вдосконалювати загальний суспільний добробут
Згуртованість і регіональний розвиток	План підкреслює згуртованість між членами ЄС шляхом надання фінансової підтримки через когезію політичних програм. Він спрямований на зменшення регіональних відмінностей, сприяння сталому розвитку та сприяння економічному розвитку і соціальної згуртованості в Європі
Соціальна інтеграція та навички	План спрямований на вирішення соціальних проблем, які загострилися після пандемії, приділяючи особливу увагу боротьбі з бідністю, покращенню доступу до якісної освіти та навчання, сприянню соціальному залученню. NextGenerationEU прагне забезпечити, щоб ніхто не залишався позаду в процесі відновлення
Молодь і зайнятість	NextGenerationEU приділяє велику увагу вирішенню проблеми безробіття серед молоді та підтримці ініціативам зі створення робочих місць. Він включає такі заходи, як Європейська молодіжна гарантія та інвестиції в розвиток навичок, щоб підготувати молоде покоління до майбутніх можливостей працевлаштування

Джерело: [3; 4]

Таким чином, наукове забезпечення формування напрямів виходу України з пастки соціально-економічної відсталості має ґрунту-

ватися на низці теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо підтримки післякризового соціально-економічного відновлення країни.

Література

1. Pulok Kumar Mukherjee, Bhaskar Das, Pardeep K. Bhardwaj, Soibam Tampha, Huidrom Khelemba Singh, Leimapokpam Demi Chanu, Nanaocha Sharma, Sarangthem Indira Devi. Socio-economic sustainability with circular economy – An alternative approach. *Science of the Total Environment*. 2023. Vol. 904.

DOI: 10.1016/j.scitotenv.2023.166630

2. Baffoe G. Neoliberal urban development and the polarization of urban governance. *Cities*. 2023. No. 143.

DOI: 10.1016/j.cities.2023.104570

3. Menten M. Sustainable development economy and the development of green economy in the European Union. *Energy, Sustainability and Society*. 2023. Vol. 13. Article No. 32.

DOI: 10.1186/s13705-023-00410-7

4. NextGenerationEU. URL: https://next-generation-eu.europa.eu/index_en

5. Siekmann F., Schlör H., Venghaus S. Linking sustainability and the Fourth Industrial Revolution: a monitoring framework accounting for technological development. *Energy, Sustainability and Society*. 2023. Vol. 13. Article No. 26.

DOI: 10.1186/s13705-023-00405-4



Підвищення ефективності транспортної логістики на підприємстві оптової торгівлі

Білинська Дар'я Сергіївна,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: dahusyi2003.28.02@gmail.com

Сучасний ринок оптової торгівлі стикається зі зростаючими вимогами до швидкості та точності постачання товарів. Зарубіжний досвід доводить, що використання логістики дозволяє підприємствам не тільки підвищити рівень обслуговування кінцевих споживачів, але й мінімізувати загальні витрати. Розглядаючи ринкові тенденції та технологічний прогрес, питання покращення транспортної логістики на підприємствах оптової торгівлі набуває надзвичайної актуальності.

Проблема розвитку і підвищення ефективності транспортної логістики не є новою для дослідників. Її розглядали у своїх працях такі вітчизняні науковці, як Г. І. Брітченко, М. Ю. Григорак, М. С. Дороніна, О. М. Тридід, А. С. Маловичко, Н. І. Чухрай, О. О. Шубін, А. М. Гаджинський і фахівці інших зарубіжних країн, зокрема, Д. Бауерсокс, Дж. Бушер, Д. Клосс, Дж. Хескетт та інші.

Метою дослідження є вивчення і аналіз транспортної логістики на підприємствах оптової торгівлі з метою вдосконалення їх ефективності. Дослідження спрямоване на виявлення проблем, які створюють перешкоди для оптимального функціонування логістичних систем, та розробку рекомендацій щодо їх вирішення.

Транспортна логістика являє собою процес організації ланцюга поставки та управління цим ланцюгом. Цей ланцюг охоплює постачання сировини, необхідної для виробництва, управління матеріальними ресурсами на підприємстві, постачання готової продукції

на склади та розподільчі центри, сортування, переробку, пакування, розподіл продукції у місцях споживання [1].

Головна мета логістики в транспортному секторі полягає в забезпеченні безперервної доставки товарів і транспортних засобів від місця відправлення до місця призначення, уникання будь-яких перешкод на шляху переміщення [1].

Основні порушення, пов'язані з якістю перевезення в підприємствах, включають в себе: несвоєчасну доставку, пошкодження при доставках, брак у доставках. Ці фактори суттєво знижують ефективність доставок і безпосередньо впливають на підприємства, які здійснюють транспортну діяльність [3].

Підвищення ефективності вантажопотоку полягає в усуненні факторів, що викликають низьку якість пропонованих послуг, підвищенні конкурентоспроможності на ринку логістичних послуг. Щоб зменшити проблеми, з якими найчастіше стикаються підприємства, необхідно ввести різні поліпшення, процеси повинні бути спрямовані на підвищення ефективності [4].

Основними методами підвищення ефективності транспортної логістики є:

- оптимізація маршрутів і доставки;
- використання технологій і систем відслідковування;
- оптимізація складської логістики;
- використання сучасних засобів зв'язку й інформаційних технологій;
- вдосконалення процесу планування та прогнозування попиту;
- підвищення кваліфікації персоналу;
- аналіз і вдосконалення контрактів з постачальниками та логістичними партнерами.

Усі перераховані вище методи доцільно використовувати комплексно, як єдиний механізм, здатний визначати і мобілізувати наявні резерви ефективності в кожному з них [2].

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Загалом можна зробити висновок, що підвищення ефективності транспортної логістики є стратегічним завданням для підприємств оптової торгівлі, яке може призвести до підвищення конкурентоспроможності, зменшення витрат і покращення задоволеності клієнтів. Оптова торгівля, яка включає в себе обробку, зберігання та доставку великих обсягів товарів, вимагає детального планування та ефективного управління логістикою. Застосування сучасних технологій, систем відслідковування, оптимізація маршрутів та процесів складської логістики допомагають покращити роботу підприємства та зменшити витрати на транспортування та зберігання товарів. Також важливо підкреслити роль співпраці з постачальниками та логістичними партнерами у покращенні ланцюжка поставок.

Література

1. Грицина Л. А. Сучасний стан та перспективи розвитку транспортної логістики в Україні. *Інфраструктура ринку: електрон. наук.-практ. журнал*. 2018. № 18. С. 11–18. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/18_2018_ukr/5.pdf
2. Ільченко Н. Б. Логістичні стратегії в торгівлі : монографія. Київ : КНТЕУ, 2018. 432 с.
3. Карінцева О. І., Фалько К. С. Можливі методи підвищення ефективності логістичної діяльності // Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. студентів та молодих учених імені професора Балацького О. Ф. (м. Суми, 4–5 груд. 2021 р.) / за заг. ред. : Т. А. Васильєвої, І. В. Тютюнник. Суми : СумДУ, 2021. С. 100–103.
4. Лебединська О. І., Волченко А. О. Підвищення ефективності транспортно-логістичних процесів у підприємствах АПК. *Галицький економічний вісник*. 2019. Т. 61. № 6. С. 96–103. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/61/771.pdf>



Agile management implementation as a way of innovative development of the enterprise

Бобрицька Юлія Юрїївна,

магістрант 1 року навчання, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: gjretb@gmail.com

In the face of a changing external environment and uncertainty, classical well-established management methods lose their relevance, and they are replaced by flexible and adaptive Agile technologies (among which the most common and modern are Scrum and Kanban). It is widely believed that these technologies are used mainly in software development, but foreign and domestic practice testifies to the wider use of these technologies in various fields and industries, as well as in the implementation of various business processes of enterprises (in trade, construction, financial sphere, innovation and marketing activities, in project management, etc.).

Agile projects have proven to be more successful than traditional projects. The results of 2019 surveys conducted on a survey of 1,319 employees of organizations around the world (the majority of respondents are representatives of three industries: IT (25%), the banking sector (19%) and professional services (10%)) showed that Agile approaches are spreading rapidly outside the United States – in Europe and Asia; Agile are becoming more popular, in particular in the banking sector and professional services, the most used are the Top-5 of Agile tools (daily meetings, sprint/iteration planning, retrospectives, sprint/iteration overview; short iterations). Agile management characterizes a set of ideas, values and principles [7; 8].

The use of agile management, according to which employees unite in self-organized project teams with a lack of hierarchy and a clear focus on consumer needs, helps to accelerate the innovation process, increase its adaptability and increase profitability. *Table 1* shows the comparative

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

characteristics of traditional and agile management in accordance with key features [6].

Table 1

Comparative characteristics of traditional and agile management

Comparative feature	Agile-management	Traditional Management
Terms of Use	The market situation is constantly changing	Can be used under any conditions, but in an unstable market situation, efficiency is significantly reduced
Planning activities	Gets complicated because of the high degree of uncertainty about the formulation of the main problems, how to solve them, many technical characteristics of the innovative product	Each stage of creating an innovative product is carefully planned: the main performers are appointed, the work front is distributed in accordance with predetermined tasks
Organization of work	The work can be divided into separate parts and performed in quick repetitive cycles. Cross-functional collaboration is efficient	Processes are carried out sequentially on the stages of product creation. Each specialist performs his tasks in accordance with the plan
Ability to make changes	Changes can be made at any stage of the process, even at the final stage	Late changes are undesirable because they can lead to undesirable consequences, including loss of resources and time

Source: compiled from [1]

It is worth to say that domestic enterprises are not yet so active in the use of agile management in their activities, although, if the management has the necessary skills, the application of the key principles of this type of management does not require significant resources, and the effect of its implementation can significantly improve the results of innovative processes. Therefore, it is proposed to consider in more detail the essence, principles and methods of agile management.

There are different approaches to the definition of agile management:

- iterative method of planning and managing processes and projects [3];
- set of values, principles and practices that allow managers at all levels to plan work, participate in team work and quickly respond to changing market conditions and business environment [3];
- approach to project management that solves the problems of traditional project management [4];
- a certain philosophy and culture, including relationships with their employees and custom;
- a certain way of distributing power in the middle of the organization [3].

Such differences in approaches to definition are dictated by different areas of use of agile management.

However, there are certain restrictions on the use of agile management, in particular in terms of feedback capabilities with customers and consumers. Companies such as Google, all relationships with the client have a priori digital form, and the client's reaction is digitized (by which link it was followed, how much time it spent on the page, etc.). And in traditional types of business (banking and insurance, retail, services), collecting and, most importantly, analyzing feedback from customers is not an easy task and almost always unsolved [9]. Although innovative processes in such companies have a slightly different look, but this does not mean that they cannot use agile management, for example, in the activities of marketing or HR departments, where the formation of a team, the clear definition of tasks, time limits and the current control of results contribute to increasing the efficiency of the tasks performed and reducing the time for their implementation.

Adaptation of enterprises engaged in the development, production and implementation of innovative products to constant and rapid changes in the external environment requires managers to apply appropriate management methods. The use of agile management in the management

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

of innovative processes can accelerate the timing of their implementation, helps to minimize and optimize the use of resources, time and efforts of staff, can increase the level of satisfaction of consumers and customers from the final result and, accordingly, improve the competitive position of the enterprise in the market.

Literature

1. Highsmith J. Agile Project Management: Creating Innovative Products. United Kingdom : Pearson Education, 2009. P. 25–29.
2. Professional Sequence in Agile management/UC Berkeley Extension. URL: <http://extension.berkeley.edu/spos/agile.html>
3. Project Management Institute, Project Management. Agile Practice Guide. United States, Project Management Institute, 2017. P. 11–13.
4. Project Management Institute, Project Management. Agile Practice Guide. United States, Project Management Institute, 2017. P. 7–9.
5. Puleo L. Strategies for Innovative Project Management: Improving Enterprise Performance. *Teletronikk*. 2004. No. 2. P. 156.
6. Takeuchi H., Nonaka I. The New New Product Development Game. Harvard Business Review. URL: <https://hbr.org/1986/01/the-new-new-product-development-game>
7. The Latest Reports and Stats About Agile [2019] // Adeva. URL: <https://adevait.com/blog/remote-work/adopting-agile-the-latest-reports-about-the-popular-mindset>
8. The State of Agile study – 2019. URL: <https://www.pmservices.ru/projectmanagement-news/opublikovano-issledovanie-state-ofagile-2019/>
9. Сердюк А. Agile-лікбез: що таке agile та для кого він підходить // Менеджмент.com.ua: Інтернет-портал для управлінців. 13 липня 2015 р. URL: <https://www.management.com.ua/notes/agile.html>



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

production scheduling, and collaborative planning with suppliers and customers.

Reverse Logistics: This involves managing the flow of goods and information in the opposite direction of the traditional supply chain, such as returns or product recalls. It includes tasks such as product returns, warranty management, and disposal or recycling of unwanted or damaged goods.

Information Management: This involves the use of technology and systems to track, analyze, and share relevant data across various logistics activities. It includes tasks such as inventory tracking, order processing, transportation tracking, and performance measurement [2].

Overall, effective management of logistics activities is essential for ensuring the smooth operation of the supply chain and meeting customer expectations in terms of timely delivery, product availability, and quality.

During times of war in Ukraine, logistics activities become critically important to support military operations and maintain the functioning of essential services. Here are some of the key logistics activities that take place [4]:

1. *Troop Deployment:* Logistics plays a crucial role in mobilizing and deploying military forces to the affected areas. This involves transportation of troops, equipment, ammunition, and supplies to the frontlines.
2. *Supply Chain Management:* In a war scenario, ensuring uninterrupted supply chains becomes vital. Logistics personnel are responsible for managing and coordinating the flow of resources, such as food, fuel, medical supplies, and spare parts, to the troops stationed in conflict zones.
3. *Transportation:* The transportation of goods and troops is a significant logistics activity during war. It involves the movement of military personnel, equipment, and supplies via various modes of transport, including trucks, trains, aircraft, and helicopters.

4. *Forward Operating Bases*: Creating and maintaining forward operating bases (FOBs) is crucial for the deployment of troops and conducting military operations. These bases require establishing infrastructure, including temporary housing, communication networks, storage facilities, and medical facilities.
5. *Medical Evacuation*: Logistics personnel are involved in the evacuation and transportation of wounded soldiers from the frontline to medical facilities. This includes arranging medical transport, coordinating with medical personnel, and ensuring proper care for the injured.
6. *Maintenance and Repair*: Logistics support is essential for the repair and maintenance of military vehicles, weapons, and equipment. This includes setting up repair workshops or field maintenance units that can quickly handle necessary repairs and ensure operational readiness.
7. *Security and Protection*: Logistics activities during war also focus on the security and protection of supply routes and bases. Measures are taken to safeguard convoys, establish checkpoints, and ensure the safe passage of personnel, equipment, and supplies.
8. *Warehousing and Storage*: Establishing and managing warehouses and storage facilities is crucial for stockpiling essential supplies and equipment. Logistics personnel are responsible for inventory management, tracking, and distribution of stored items.
9. *Coordination with Allies and Humanitarian Organizations*: In multinational operations or during conflict with the involvement of international actors, logistics activities often involve coordinating with partner nations and humanitarian organizations to ensure efficient resource allocation and distribution.
10. *Humanitarian Aid Distribution*: Logistics support becomes essential for distributing humanitarian aid to affected civilian populations. This involves coordination with relief agencies, transpor-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

tation of aid supplies, and ensuring timely delivery to those in need.

These logistics activities help sustain military operations, maintain troop morale, and support the overall functioning of essential services in war-torn areas of Ukraine.

Thus, logistics activities are crucial for cost savings, supply chain efficiency, risk management, market expansion and environmental sustainability, especially in such a difficult time as in Ukraine. By optimizing the movement of goods, logistics improves overall business performance and competitiveness and will help us bring Victory closer.

Literature

1. Головкова И. А., Киселица Е. П. Инновационная логистическая стратегия как эффективный инструмент оптимизации бизнес-процессов предприятия. *Креативная экономика*. 2016. Т. 10. № 4. С. 379–394.

DOI: 10.18334/ce.10.4.35059

2. Костюченко Л. В. Методологія стратегічного аналізу логістичної діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 5.

DOI: 10.32702/2307-2105-2020.5.56

3. Трушкіна Н. В., Шкригун Ю. О. Управління логістичною діяльністю підприємства в цифровій економіці: теоретичні засади. *Наукові інновації та передові технології*. 2021. № 2 (2). С. 152–166.

DOI: 10.52058/2786-5274 -2021-2(2)-152-166

4. Логіст: історія питання. URL: <http://osvita.work.ua/ua/articles/426/>



Стратегічні орієнтири діяльності вітчизняних промислових підприємств

Бударін Олексій Сергійович,

аспірант кафедри вищої математики й економіко-математичних методів, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)

Для прискорення відновлення економіки в Україні визначено напрямки розвитку стратегічно важливих видів промислової діяльності на новітній технологічній основі. Досягнення стратегічної цілі «Трансформації моделі економічного розвитку в напрямку високотехнологічної сталої економіки» забезпечується виконанням встановлених завдань, а саме

- 1) збільшення експорту продукції з високою часткою доданої вартості;
- 2) нарощення технологічного потенціалу та збільшення реалізації інноваційної продукції;
- 3) мобілізація додаткових фінансових ресурсів на основі заохочення інвестицій [1].

Тому важливе обґрунтування умов та факторів розвитку високотехнологічних видів промислової діяльності.

Реконструкція економіки має відбуватись на засадах інноваційного оновлення для підвищення конкурентоспроможності та вмонтування промислових видів діяльності в глобальні ланцюги доданої вартості [2]. Національною Академією Наук України визначено окремі види промислової діяльності, які забезпечать розвиток у повоєнній Україні, це – атомна енергетика, титаново-літєва і алюмінієва галузі промисловості, важке енергомашинобудування, чорна металургія на базі нових технологій, нові високоврожайні сорти сільськогосподарських рослин, новітні нафтохімічні технології виготовлення органічних продуктів, синтетичне рідке паливо.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Машинобудування визнано фундаментом і рушієм відновлення та модернізації України. Наразі машинобудування має вирішувати нагальні проблеми, оскільки його продукція скоротилась щонайменше на 30 %, наявні виробництва в кризовому стані і не зможуть активно зростати без додаткових інвестицій. Для негайного вирішення проблем у відбудові промисловості Україна має імпортувати значні обсяги продукції машинобудування. Тому експортно-імпортна діяльність підприємства потребує детальної уваги у вирішенні своїх проблем.

Вчені визначили типи стратегічної політики підвищення ефективності експортно-імпортних операцій в системі забезпечення економічної безпеки підприємств [3]. Вони вважають, що варто дотримуватись прийнятих типів управління, а саме:

- інноваційний (формування нової та конкурентоспроможної політики визначає успіх експортно-імпортних операцій на світовому ринку);
- диверсифікаційний (очікувані стратегічні результати підприємств залежать від освоєння нових напрямів експорту й імпорту);
- інтернаціональний (успіх залежить від здатності адаптуватися до змін: посилення конкуренції, стагнація внутрішнього ринку, необхідність розподілу ризиків і загроз);
- глобалізаційний (результативність експортно-імпортної діяльності забезпечується відповідністю продукції міжнародним стандартам);
- коопераційний (пошук партнерів та взаємовигідного співробітництва зміцнює конкурентну позицію на ринку).

Великі вітчизняні промислові підприємства накопичили позитивний досвід співпраці з відомими світовими партнерами. Наприклад, АТ «Українські енергетичні машини» співпрацює з турбобудівними фірмами світу – «Сіменс» (Німеччина), «Альстом-Пауер» (міжнародний концерн) та ін. з постачання енергетичного обладнан-

ня, у тому числі: ГЕС «Пурнарі» (Греція); ГЕС «Агуамільпа» та ГЕС «Ель Кахон» (Мексика); ГЕС Тері (Індія). АТ «Українські енергетичні машини» належить до числа найбільших підприємств світу з проектування та виробництва: парових турбін для теплових електростанцій (ТЕС), теплоелектроцентралей (ТЕЦ), атомних електростанцій (АЕС); гідравлічних турбін для гідроелектростанцій (ГЕС), гідроакмулюючих електростанцій (ГАЕС), гідравлічних затворів для ГЕС, ГАЕС і насосних станцій; турбогенераторного та гідрогенераторного обладнання, виробництва та ремонту великих електричних машин постійного струму і тягового обладнання.

Стратегічними орієнтирами розвитку АТ «Укренергомашини» є забезпечення:

- 1) збереження унікального підприємства в умовах воєнного стану;
- 2) енергетичної безпеки України;
- 3) переорієнтації на європейських замовників;
- 4) нарощування обсягів виробництва;
- 5) виплати дивідендів акціонерам;
- 6) гідним рівнем заробітної плати працівників підприємства;
- 7) стабільної якості і високого технічного рівня виробленого енергетичного обладнання;
- 8) соціального захисту працівників.

Метою розвитку підприємства є проектування, виробництво, шефмонтаж і технічне обслуговування: установок паротурбінних і парогазових стаціонарних, гідравлічних турбін, передтурбінних затворів, підігрівачів, тягодуттєвих машин, конденсаторів для парових турбін і ежекторів, виготовлення турбогенераторів потужністю 1000–1200 МВт. Звичайно, розвиток підприємства потребує інвестицій. Інвестиційна діяльність здійснюється за принципом економічної доцільності та орієнтована на забезпечення сталого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Отже, в сучасних умовах для відновлення економіки в Україні кожне промислове підприємство повинне мати чіткі стратегічні орієнтири своєї діяльності, які узгоджені зі стратегічними цілями розвитку країни.

Література

1. Довідкові дані // Міністерство економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>
2. Скрипниченко М. І., Кузнецова А. І. Виклики з боку попиту і пропозиції економіки України під час воєнних дій та оцінка їх впливу на макродинаміку. *Економіка України*. 2023. № 4 (737). С. 47–60.
3. Лопатовський В. Г., Новіцький О. В. Стратегічні орієнтири підвищення ефективності експортно-імпортних операцій в системі забезпечення економічної безпеки підприємств. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 4. С. 139–146.
4. Сайт АТ «Українські енергетичні машини». URL: <https://ukrenergymachines.com/>



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

includes: constantly listening to what is being said about the company on social media; using monitoring tools and keywords to track reviews and comments; being ready to respond to user comments and requests as soon as possible; responding to complaints and negative feedback with understanding and professionalism; and trying to resolve problems in private messages rather than publicly. Open and prompt communication helps to show that the company values its customers.

It is important to have a crisis management strategy in the age of social media. A plan developed in advance will help you respond effectively to negative events. Being prepared to manage social media crises is an important part of reputation management. An effective response to crisis events can prevent further damage to the brand.

Given the importance of managing brand reputation in the social media era, it is worth noting that the modern audience requires active interaction: consumers expect active communication with brands on social media. It is important to answer their questions, express gratitude for feedback, and provide useful information.

An equally important aspect of successful brand management is maintaining shared values and beliefs with your audience. If your brand expresses and supports the same values as your audience, it helps build trust. Users tend to trust companies that share their beliefs and values more. When a brand reflects the values of its audience, it creates a positive brand perception. Users will be more inclined to engage with a company they perceive as “theirs” with similar values.

Social media reputation management requires constant learning and adaptation to new trends and technologies. Social media is constantly evolving, and new trends and technologies affect how consumers perceive brands and how brands interact with their audiences.

There are many aspects that you should pay the most attention to when managing your brand reputation: staying on top of how popular topics, content formats, and approaches to social media communication

are changing, reading professional blogs, listening to webinars, and learning new techniques.

A reputation management strategy needs to be constantly reviewed and updated to take into account new opportunities and challenges that arise on social media. This can be done by using analytical tools to measure the results of your social media efforts.

Analyze metrics such as audience growth, engagement, conversion, and user interaction and use this information to improve your strategy. Social media reputation management requires a willingness to change. Companies must be open to new ideas and respond quickly to changes in the environment.

All of the above helps to maintain a positive brand reputation and build long-term relationships with customers. Successful social media reputation management requires not only reacting to current events, but also flexibility and readiness for changes in the digital environment.

Effective reputation building in social media is a factor in the successful development of a company, brand or a particular product/service in the market, aimed at expanding the target audience, and the formation of a loyal consumer attitude towards the company helps to improve and protect the company's reputation.

In today's digital environment, where consumers have a strong influence on brands, continuous learning and adaptation are key components of successful social media reputation management.

Managing brand reputation in the age of social media requires constant communication with the audience, openness and readiness to respond to changes and situations. This will help maintain a positive brand reputation and build long-term relationships with customers.

Literature

1. Кітченко О., Ібрагімов Т. Social media marketing як інструмент просування продуктів підприємства на ринок. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. Вип. 3 (14). С. 179–184.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

2. Kudriashov V. S. Organizational reputation management: theoretical and practical aspects. *Strategii biznesa*. 2018. Vol. 8 (52). P. 20–29.
3. Monastyr's'kyj H. O. Regarding the role of reputational capital in the formation of the value of the enterprise. *Vcheni zapysky Kharkivs'koho humanitarnoho universytetu «Narodna ukrains'ka akademiia»*. 2020. Vol. XXVI. P. 337–344.
4. Павлішина Н. М., Наливайко Т. В. Формування стратегії просування у соціальних мережах. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 23. С. 341–347.
5. Передало Х. С., Козар Г. А. Соціальні мережі як інструмент формування ділової репутації. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2018. Вип. 1. С. 250–256.
6. Вступ до побудови бренду через соціальні мережі. URL: <https://www.canva.com/learn/introduction-brand-building-social-media/>
7. Bria F. Social media and their impact on organisations: building firm celebrity and organisational legitimacy through social media. 2013.
8. Rules of Effective Online Reputation Management. URL: <https://www.semrush.com/blog/online-reputation-management/#header2>
9. Social Media Reputation Management: How to Do it Right. URL: <https://www.reviewtrackers.com/blog/social-media-reputation-management/>



Комплаєнс-ризиків в інноваційній діяльності підприємств

Бутенко Олена Петрівна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки і менеджменту, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: olena.butenko@hneu.net

Чупир Олена Миколаївна,

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри підприємництва і торгівлі,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)

Інноваційна діяльність кожного підприємства пов'язана з ризиками, які виникають як під час розробки інноваційного проекту, так і на стадії його комерціалізації. Ідентифікація ризиків залежить від стадії життєвого циклу проекту, на якій вони виявлені. Інноваційні ризики виникають через ситуації, що пов'язані з розробкою нового продукту, виходом на новий ринок та використанням нової технології. Відомо, що ризики інноваційної діяльності є загальні, які притаманні підприємствам різного виду діяльності, і специфічні, а також мають класифікацію за життєвим циклом залежно від виду інноваційної діяльності, а також вони можуть бути деталізованими для виявлення можливих складових.

Окремо потрібно зазначити, що організації функціонують за правилами, які встановлені вітчизняним чи міжнародним законодавством. Фундаментом, що забезпечує виконання цих правил, є комплаєнс-процедура перевірки відповідності вимогам і відповідним нормам з метою урахування широкого спектра вимог і ризиків, пов'язаних із їх змінами та можливістю невідповідності. Виникнення втрат через недотримання законів чи правил спонукає вибудовувати процеси в компанії з урахуванням комплаєнс-ризиків, поява яких можлива на всіх стадіях інноваційної діяльності та притаманна під-

документів для робітників для забезпечення ефективності дії заходів з мінімізації ризиків; на кожному етапі здійснювати внутрішній контроль за виконанням інструкцій і правил з метою отримання інформації про розуміння політики підприємства.

На всіх наступних етапах життєвого циклу інноваційного процесу також існує ймовірність виникнення комплаєнс-ризиків. Змінюється лише вагомість їх впливу. Але має залишатися постійним як основна стратегія управління комплаєнс-ризиками, запровадження та дотримання етичних стандартів ведення бізнесу. Наслідком порушень означених стандартів можуть бути штрафи, заборона на провадження діяльності, негативний суспільний резонанс і навіть кримінальна відповідальність.

Тому залежно від розміру підприємства та виду його діяльності рекомендується створення комплаєнс-контролю та визначення суб'єктів, які відповідають за його здійснення. Зміни у класифікації інноваційних ризиків відбуваються постійно через швидкий розвиток науки, техніки та технології, через швидку зміну цінностей у суспільстві, а також через підвищення вимог до дотримання все більшої кількості правил, норм і законів. Нормативні вимоги змінюються, що викликає ускладнення у роботі інноваційних підприємств на всіх видах ринку – на регіональному, міжнародному чи на національному. Ці обставини потребують від управлінців інноваційними проектами розробки спеціальних методів і заходів для обліку, оцінки та мінімізації комплаєнс-ризиків.

Література

1. Жигалкевич Ж. М., Єфімова Є. Є. Організація ризик-менеджменту інноваційних проектів на ПРАТ «МХП». *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 20.

DOI: 10.20535/2307-5651.20.2021.252849

2. Котов Б. Комплаєнс у системі мінімізації ризиків компаній. *Підприємницьке право та економічна безпека бізнесу*. 2020. С. 148–158. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/3d056cc3-d632-429d-abad-2bcc676ae0b5/content>

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

.....

3. Woźniak J., Wojciechowski Z. Innovations as a business risk in enterprises. *Silesian university of technology publishing house*. 2020. No. 145. P. 647–660. URL: https://managementpapers.polsl.pl/wp-content/uploads/2020/07/145_Woźniak-Wojciechowski.pdf.

4. Rogov V. Y., Nechaev A. S. Identification and management of the enterprises innovative activity risks. *SSRN electronic journal*. 2015.

DOI: 10.2139/ssrn.2652083



Innovations in logistics management: a key factor in increasing competitiveness

Buhovtseva Anna Dmytrivna,

4th year student, Simon Kuznets Kharkiv National University
of Economics (Kharkiv, Ukraine),
e-mail: annet.buhovtseva@gmail.com

Under modern conditions of management of domestic enterprises to increase the efficiency of their activities the transition to an innovative model of development is urgent.

For this, it is necessary to carry out search processes, preparation and implementation of innovations that will be provided an opportunity for the enterprise to increase its efficiency purchasing, production and sales activities. But the main condition is a fundamental change in the way of its management activity.

There is a trend in the world continuous progress of research and innovation in various fields, and the field of logistics is not exception. The use of modern logistics advanced technologies will provide high speed of execution of necessary operations and reduction of financial and labor costs, which will serve as a decisive factor in increasing the company's competitiveness and increase in profit. Innovative logistics is considered as the most relevant component of logistics activity. It is scientific a tool for rationalizing flow processes by introducing progressive ones innovations in current and strategic management market structures aimed at improving the quality of consumer service, increasing efficiency of flow processes and reducing the total costs of their implementation in order to achieve the final results business.

The issue of innovation in logistics is in the field of view of researchers dealing with logistics problems, such as Kabanets I. A. [1], Lutsenko I. S. [4], Oklandera M. A. [7]; matrix of the effectiveness of logistics activity is

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

disclosed in works of Mishina S. V. [5] and Mishchuk I. P. [6]; checking the teaching of basic logistic approaches to management innovative processes of enterprises were the basis in works of Ponomaryova Y. V. [8] and Rodymchenko A. O. [9].

The main components of the enterprise's logistics system are the supply, sales, and production and the service subsystems – transport and warehouse. To implement the goals and objectives of the logistics system of the enterprise, a set of management actions is implemented, which is called logistics management [3].

During the management of innovative activities, the enterprise must rely on the main provisions of the logistics concept: optimization of economic processes is formed on the basis of an integrated system population; objects of research in logistics are intangible, material, financial and informational processes; the target function of material research and development involves the optimization of relevant flows by finding and maximally mobilizing existing reserves to increase the efficiency of their development.

From the point of view of the logistic approach, when modeling the innovative process of the company's activity, the logistics system should be its main component. The logistics system is an adaptive (self-organized) feedback system that performs certain logistics functions (operations).

The logistics system consists of several subsystems and has developed connections with the external environment. Logistics systems refer to complex, dynamic, open and adapted systems, which are characterized by managerial, organizational and technological innovations [3].

The relationship between logistics and innovation is manifested in several aspects: on the one hand, the application of logistics is aimed at ensuring an increase in the efficiency of the implemented innovative ideas and projects; on the other hand, the logistics activity itself, like any other activity at the enterprise, needs innovations that increase competitiveness and ensure the further development of the enterprise.

It is appropriate to consider a practical approach to innovative methods of logistics management. The most progressive and innovative technologies in logistics today are RFID, autonomous vehicles, UAVs, warehouse robotics. RFID tracking technology is a tracking method that uses radio frequency to transmit information via tags attached to an object. An RFID tag is attached to objects such as paper currency, items of everyday clothing, even our physical body. The question is called into question privacy of personal data. Despite the risk of invasion of personal life, this technology is of great benefit to such participants of the logistics process as the supplier, buyer, warehouse, carrier.

One of the current topics related to innovations in the field of logistics is self-driving cars. Due to this progress through for several years, it will be possible to transport goods on roads without the participation of the driver in intensive traffic flows. However, the complete rejection of drivers is still impossible, since the driver is necessary for overall control of the situation on the road. Also, the driver must monitor the correctness of the acceptance and delivery of the cargo, contact the recipient at the destination.

Another innovative approach - unmanned aerial vehicles (UAVs), or drones, are devices for an unmanned form delivery of goods. The Ukrainian company "Nova Poshta" is also moving in this direction. One of the owners of the company claims that there is a possibility that an engineering company will appear in the structure of Nova Poshta, which will deal with the issue of rapid delivery of goods between cities by with the help of drones [2].

And finally, attention should be paid to the robotization of warehouses. There are several reasons for the appearance of warehouse robotization. Due to automation in many industries, there are always new and improved models of robots that optimize the warehouse storage process. Progressive automation opens new ones opportunities, first of all, to speed up loading and unloading processes. Here, companies must follow modern developments. Thanks to advanced technologies, new works and

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

improved automation will become an important element for maintaining competitiveness and strengthening the competitive position due to the acceleration of transportation processes.

In summary, logistics, as a system of activity oriented on thinking in categories of cost and efficiency, emphasizes the important aspects of using innovative component. The current situation in the world economy puts enterprises face certain tasks, in particular, with regard to entering new sales markets, strengthening competitive positions on the market, etc., and forces them to search for and create innovative activity strategies that would increase their competitive capabilities and advantages.

Of course, there must be innovative concepts necessarily worked out in practice so that to ensure the subsequent successful integration of the introduced innovation into the existing work processes in order to increase the competitiveness of the enterprise.

Literature

1. Кабанець І. А. Визначення основних логістичних підходів до управління інноваційними процесами машинобудівним підприємством. *Ефективна економіка*. 2018. № 11.
2. Кузик К. Перспективи використання дронів для оптимізації логістичного процесу. *International Scientific Journal*. 2018. С. 3.
3. Логістичний менеджмент. Цілі менеджменту, критерії оптимізації, обмеження // Studme – вільна електронна бібліотека. URL: https://studme.com.ua/1486011014298/logistika/logisticheskiy_menedzhment.htm
4. Луценко І. С. Логістика і її роль в умовах реформування економіки України. *Економіст*. 2018. № 12. С. 62–63.
5. Мішина С. В., Мішин О. Ю. Комплексна оцінка ефективності логістичної діяльності. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2008. Вип. 237 (V). С. 1202–1209.
6. Мішук І. П. Оцінювання ефективності системи логістики підприємства торгівлі. *Механізм регулювання економіки*. 2018. № 4. С. 102–110.
7. Окландер М. А. Логістична система підприємства. Одеса : Астропринт, 2020. 309 с.

Конкуреноспроможність та інновації: проблеми науки та практики

.....

8. Пономарьова Ю. В. Оцінка ефективності логістичної системи. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2018. № 188. С. 97–101.

9. Родимченко А. О. Формування методичних підходів до оцінки рівня розвитку логістичної системи. *Бізнес Інформ*. 2018. № 4. С. 45–49.



Management of marketing activities of enterprises

Azo Vanina,

Student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
(Kharkiv, Ukraine),

e-mail: azonvanina@gmail.com

The modern business landscape is characterized by unprecedented levels of competition, rapid technological advancements, and ever-evolving consumer preferences. In this dynamic environment, the success of an enterprise hinges on its ability to effectively manage its marketing activities. Marketing, as a pivotal function within an organization, plays a vital role in understanding, attracting, and retaining customers.

This research aims to provide valuable insights and practical guidance to businesses operating in today's highly competitive and digitally driven marketplaces.

The marketing management is according to the American Marketing Association, marketing management is the process of planning and executing the design, pricing, promotion, and distribution of ideas, goods, and services in order to create exchanges that satisfy individual and organizational objectives and according to the marketing accountability standards board marketing management is the process of establishing an organization's marketing objectives (taking into account internal resources and market opportunities), planning and execution of activities to achieve these objectives and measuring progress towards their achievement. In simpler terms, it is the management of everything that helps drive marketing and sales in the business. This means creating and implementing a program, then quantifying the results for the business to reach, communicate and convert its target market.

The importance of marketing management take all his sense when the field of marketing management is extremely important for businesses

of all sizes. By understanding and using the principles of marketing management, businesses can better develop and execute marketing strategies that will help them achieve their desired results. Marketing management also helps businesses track and measure the effectiveness of their marketing efforts, so they can make necessary adjustments to improve their performance.

Marketing management aims to maximize the company's market share in the entire sector which is very important because it shows the influence of your brand on the market which can be a sign of revenue growth and other goals important to the company as a whole. And customer satisfaction within them is also important because your business cannot grow if you lose as many customers as you gain in a month. Without customer satisfaction, your business is in limbo. The best opportunities for a business lie in its existing customer base. They know your product well enough to give their informed opinion, but not as much as your employees. And since the marketing team has the best understanding of the message, brand reputation and market relationships, marketing management is a key element in improving customer satisfaction. For example, the marketing team is often the first to see new comments on opinion sites, social media discussions, etc. She thus obtains a clearer vision of what customers think.

Important to shed light on the critical components of marketing management, including market analysis, consumer behavior, and branding, and how these elements interconnect to formulate a coherent marketing strategy. Secondly, important to investigate the challenges and opportunities that arise due to the digital transformation of marketing, focusing on social media, online advertising, and data analytics.

Furthermore, important to discuss the role of marketing in building and maintaining a strong corporate brand identity, the impact of customer relationship management (CRM), and the influence of ethical considerations in marketing strategies. An important aspect of cross-functional collaboration within a company is internal marketing, which

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

provides integration with departments such as sales, finance, and product development.

In conclusion, it is necessary to note the importance of a comprehensive understanding of the intricacies of marketing management in modern business. Studying the theoretical foundations and practical application of marketing strategies will improve the understanding of effective marketing management in the ever-changing global market. This, in turn, will contribute to the success and sustainability of enterprises in the future.

Literature

1. Gaurav, importance of marketing management in enterprise. URL: www.marketinginasia.com
2. Kloter P, Keller K. Marketing management. 216. 976 p.
3. Chernev A. Essential importance of marketing management in business.



Problems and innovative approaches of enterprise warehouse activities in wartime conditions

Varhanova Viktoriia Andriivna,

4th year student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
(Kharkiv, Ukraine),

e-mail: viktoriia.varhanova@hneu.net

In the current economy, supply chain is considered as a very important network to achieve the highest profit of manufacturers and other businesses. Therefore, the flow of goods becomes the biggest concern of companies in the context of volatile market economy due to the Covid-19 pandemic broken out violently and now especially due to the war in Ukraine. This research is conducted based on information analysis on the actual situation of the supply chain in Ukraine, thereby providing management implications and proposing some solutions to limit the risks.

Problems of the warehouse logistics were considered in the works of Dzhuga M. M. [1], Petukhova O. M., Tkachuk O. S. [2], Kolodizeva T. O. [3].

But today the war in Ukraine caused serious challenges that required immediate general consolidation and optimization of all social processes in order to build an effective wartime economy. In the conditions of war, the problem of reformatting logistics is one of the priorities.

The goal of the research is to understand the challenges and potential solutions related to managing warehouse operations in the context of wartime or conflict situations.

Main tasks of the research are to conduct a comprehensive review of existing literature, studies, and reports related to warehouse activities in wartime, to identify and categorize the specific challenges and problems that enterprises encounter in managing warehouse activities during wartime conditions and to investigate innovative approaches that enterprises

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

have employed to overcome warehouse-related challenges during wartime.

Organizing warehouse activities during wartime conditions poses unique challenges for enterprises. These challenges can significantly impact the supply chain, logistics, and overall operational efficiency. Some of the problems faced by enterprises in organizing warehouse activities during wartime include:

1. Security and safety: ensuring the safety and security of warehouse facilities, inventory, and personnel becomes paramount during wartime. Enterprises must protect against theft, sabotage, and physical damage caused by military action or civil unrest.
2. Supply disruptions: wartime conditions can disrupt the supply chain, making it challenging to receive essential goods and materials for warehouse operations. Delays, shortages, and transportation disruptions are common problems.
3. Personnel shortages: wartime may lead to a shortage of available labor due to conscription, evacuation, or the closure of transportation routes. Finding and retaining skilled workers can become problematic.
4. Infrastructure damage: physical damage to transportation infrastructure, such as roads, ports, and railways, can impede the movement of goods to and from warehouses. Warehouse facilities themselves may also be damaged.
5. Inventory management: wartime uncertainty can make inventory management difficult. Enterprises may experience difficulties in forecasting demand, monitoring stock levels, and managing inventory efficiently.
6. Regulatory Changes: Governments may impose new regulations, export restrictions, or price controls during wartime, affecting inventory procurement, pricing, and sales. Compliance can be challenging.

7. Communication Challenges: Communication disruptions, including power outages or damage to communication networks, can hinder coordination between warehouse facilities, suppliers, and customers.
8. Risk of Contamination: Wartime conditions can increase the risk of contamination or damage to goods due to environmental factors, such as chemical spills, biological hazards, or pollution.
9. Distribution Challenges: Getting products to consumers or other distribution points can be complicated due to transportation difficulties, curfews, roadblocks, and restrictions on movement.
10. Cost Escalation: Wartime conditions can lead to increased costs associated with security measures, insurance premiums, logistics, and supply chain contingency planning.
11. Resource Allocation: Determining resource allocation becomes complex. Enterprises must weigh the need to allocate resources to wartime efforts against maintaining business operations.
12. Supply Chain Resilience: The need to build a resilient supply chain capable of adapting to sudden changes in geopolitical and military circumstances is essential but challenging.

However, despite the complexity of the economic situation in the country, enterprises can solve and overcome these problems with the help of innovative technologies. In wartime conditions, enterprises need to adopt innovative approaches to address the unique challenges faced in the organization of warehouse activities. These approaches should focus on enhancing resilience, adaptability, and security while maintaining operational efficiency. Here are some innovative approaches to tackle these challenges:

Firstly, mobile warehouses. Consider deploying mobile or modular warehouses that can be quickly relocated to safer areas if the main warehouse is at risk of damage or disruption. Secondly, supply chain resilience strategies. Diversify the supplier base to reduce dependence on a single

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

source or region. This helps ensure a consistent supply of goods even during disruptions. And thirdly, robotics and automation. Deploy autonomous robots for tasks like inventory counting, picking and packing, and transportation within the warehouse. Robots can operate in restricted areas without endangering human lives.

Incorporating these innovative approaches can help enterprises adapt to the challenges of wartime conditions, enhance their resilience, and maintain warehouse activities with a focus on safety, security, and operational continuity. These strategies leverage technology, data, and adaptive supply chain management to ensure the timely and secure delivery of goods.

Literature

1. Джуга М. М. Логістичний процес на складі: основні проблеми ефективності складування. *Управління розвитком*. 2014. № 8. С. 127–130.
2. Петухова О. М., Ткачук О. С. Удосконалення організації логістичних процесів на складі підприємства. *Молодий вчений*. 2018. № 1 (53). С. 957–961.
3. Колодізева Т. О. Перспективи впровадження технології блокчейн в транспортну логістику та управління ланцюгами поставок. *Бізнес Інформ*. 2023. № 6. С. 184–190.
4. War and risks to global supply chains. URL: <file:///C:/Users/%D0%B0%D0%B4%D0%BC%D0%B8%D0%BD/Downloads/JUNE-73.pdf>
5. Innovative Solutions and Challenges for the Improvement of Storage Processes. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/17/10616>



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

економічному аспекті капітал – це реальне майно, тобто засоби виробництва та предмети праці.

Бланк І. А. під оборотними коштами розуміє активи, що характеризують сукупність майнових цінностей підприємства, обслуговуючих поточну виробничо-комерційну (операційну) діяльність і повністю споживаних протягом одного виробничо-комерційного циклу [1; 2].

Опарін В. М. зазначає, що оборотні кошти – це частина фінансових ресурсів, яка постійно перебуває в обігу; спрямовуються на придбання сировини, основних і допоміжних матеріалів, напівфабрикатів та інших елементів виробничих запасів. Частина цих коштів перебуває у незавершеному виробництві та в готовій нереалізованій продукції [2].

Поддєрьогін А. М. відносить до оборотних коштів кошти, що авансовані в оборотні виробничі фонди й фонди обігу для забезпечення безперервності процесу виробництва, реалізації продукції й одержання прибутку [3].

Таким чином, можна стверджувати, що оборотні кошти інвестують в оборотні активи як сфери виробництва, так і сфери обігу, відповідно, вони складаються з двох складових: оборотного виробничого капіталу та обігового капіталу. Оборотні кошти вкладаються у грошовій формі в сировину, матеріали, напівфабрикати, тару і в процесі виробництва продукції переходять у незавершене виробництво, потім у вигляді готової продукції зберігаються на складі, після чого відвантажуються покупцям і лише після надходження виручки від реалізації продукції знову повертаються у грошову форму [2].

Ефективне управління оборотними коштами на підприємстві пов'язано з плануванням всіх фінансових ресурсів, яке, своєю чергою, тісно пов'язане з плануванням виробничо-господарської діяльності. Отже, ефективне управління оборотними коштами підприємства можливо тільки на основі всебічного аналізу і планування всіх

його фінансових ресурсів, а саме потенційних й актуальних джерел фінансування формування та поповнення обігових коштів.

При управлінні оборотними коштами потрібно враховувати їх структуру, тобто питому вагу вартості окремих статей оборотних виробничих фондів і фондів обігу в загальній сумі оборотних коштів. Структура оборотних коштів залежить від того, в якій сфері функціонує підприємство: виробнича, торгово-посередницька, сфера послуг. На кожному конкретному підприємстві склад і структура оборотних коштів також є різними і залежать від типу виробництва, складу витрат на виробництво продукції, що виготовляється, матеріально-технічного постачання тощо.

Нами було проаналізовано структуру оборотних коштів підприємства, яке займається постачанням медичного обладнання. Було встановлено, що на 65 % вони складаються з запасів, на 30 % – з дебіторської заборгованості за товари та на 5% – з грошей та їх еквівалентів. За допомогою методу експертних оцінок було встановлено, що на досліджуваному підприємстві найбільш важливим напрямом з підвищення ефективності управління його оборотними коштами мають грошові кошти. Так вважають 48 % експертів. 30 % з них вважають, що потрібно зосередитися на управлінні дебіторською заборгованістю за товари, а 22 % – на управлінні запасами. Треба зазначити, що управління якоюсь з цих складових оборотних коштів вплине й на інші складові. Так, управління дебіторською заборгованістю має покращити стан платежів від наших дебіторів та збільшити обсяги грошових надходжень. Управляти дебіторською заборгованістю за товари можна за рахунок надання знижок покупцям за дострокову сплату за контрактом або за допомогою такого інструменту, як факторинг.

Факторинг – це комплекс послуг, що надаються підприємствам, які здійснюють свої розрахунки з відстрочкою платежу, в обмін на відступлення дебіторської заборгованості, що включає фінансування поставок товарів, страхування кредитних ризиків, облік стану дебіторської заборгованості, а також контроль своєчасності оплати й роботу з дебіторами.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Факторингове обслуговування є найкоротшим шляхом до розв'язання проблеми скорочення касових розривів, викликаних поставками товару, бо банк має змогу виплачувати авансовий платіж у розмірі до 90 % від суми вартості товару. Процент фінансування залежить від платіжної дисципліни покупця. Банк оцінює кредитоспроможність наявних і можливих боржників клієнта (тобто його покупців) і заздалегідь встановлює граничний розмір авансу. Залишкова сума у розмірі 10 % перераховується постачальнику після одержання платежу від дебітора, за вирахуванням комісійної винагороди банку, яка складається із сплати за обслуговування і плати за фінансування [4].

Таким чином, оборотні кошти як вартісна категорія являють собою вартість, що авансована у кругообіг виробничих оборотних фондів та фондів обігу для забезпечення неперервності процесу виробництва та обігу. На управління оборотними коштами впливають особливості їх структури у різних галузях. Вітчизняні підприємства несуть фінансові ризики через негативні зовнішні явища та вимагають пошуку нових підходів до оптимізації використання оборотних коштів з метою адаптації підприємств до сучасних умов господарювання.

Література

1. Бланк І. О. Фінансовий менеджмент. URL: <https://businesskniga.com.ua/finansovij-menedzhment-820.html>
2. Насібова О. В., Придатченко Б. Ю. Теоретичні аспекти оптимізації оборотних коштів підприємства. *Економіка та суспільство*. 2018. № 18. С. 794–802.
3. Фінанси підприємств : підручник / кер. авт. кол. і наук. ред. А. М. Поддєрьогін. Київ : КНЕУ, 2000. 460 с.
4. Кваснікова Г. С. Сутність та потенціал розвитку факторингу в Україні. URL: http://www.rusnauka.com/ONG/Economics/3_kvasnikova.doc.htm



Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств

Вяла Вікторія Вячеславівна,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: Viktoriia.Viala@hneu.net

Наявність на ринку великої кількості суб'єктів господарювання, посилення процесів глобалізації, загострення конкуренції, поява нових загроз – все це лише ускладнює бізнес-середовище діяльності підприємства. В таких умовах конкурентоспроможність стає вирішальним чинником успіху будь-якого підприємства, а її високий рівень – свідченням ефективного функціонування суб'єкта господарювання, можливості його адаптації до змін зовнішнього середовища, відповідності співвідношення «ціна – якість» очікуванням наявних та потенційних споживачів.

Виділяють три основні види конкурентоспроможності.

Національна конкурентоспроможність. Цей термін має два значення: здатність компаній певної країни успішно конкурувати з компаніями інших країн у загальній ніші; і здатність країни досягти високих темпів економічного зростання, стійкого у середньостроковій перспективі.

Конкурентоспроможність товару. Це здатність продукції бути привабливою від інших аналогічних товарів, отримуючи високу оцінку із боку споживачів.

Конкурентоспроможність підприємства. Здатність задовольняти конкретні потреби клієнтів краще, ніж це можуть робити інші компанії.

Потрібно обов'язково орієнтуватися, які ж фактори впливають на оцінку конкурентоспроможності. Щоб мати можливість адекват-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

но й інформативно оцінити конкурентоспроможність у визначеній ніші, обов'язково проводять аналіз ринку:

- визначити основні конкурентні сили та фактори, що впливають на них, наприклад, ціна та політика ціноутворення, складності у виробництві та варіанти їх вирішення, довжина циклу продукту та середня вартість залучення клієнта;
- виокремити конкурентів та поспостерігати за їх становищем, позицією та поведінкою на ринку;
- визначення основних критеріїв, що впливають на успіх у конкурентній боротьбі, наприклад, рівень обсягу продажу, кількість передплатників у соцмережах, наявність успішних кейсів співпраці з відомими брендами тощо;
- аналіз брендів, які задають вектор конкурентної боротьби, тобто використовують тренди, експериментують із подачею свого товару клієнту, вигадують нові товари та конкурентні переваги, щоб захопити більшу частку ринку;
- оцінка загального рівня привабливості ніші з точки зору можливої прибутковості, включаючи щільність конкуренції, широту асортименту, який пропонує ніша, рівень достатку цільової аудиторії та інше.

Після того, як було проведено аналіз ринку, потрібно зрозуміти, які ж чинники більше всього впливають на конкурентоспроможність та яким чином мінімізувати такий вплив.

Для формування та утримання конкурентних переваг, а також зміцнення конкурентних позицій на ринку будь-якій фірмі необхідно мати у своєму розпорядженні відповідну стратегію. Існує п'ять варіантів підходів до стратегії конкуренції підприємства: стратегія лідерства з витрат; стратегія широкої диференціації; стратегія раціональних витрат; сфокусована стратегія або стратегія ринкової ніші, заснована на низьких витратах; сформульована стратегія, чи стратегія ринкової ніші, заснована на диференціації продукції.

Виокремлюють декілька базових стратегій підвищення конкурентоспроможності:

- розроблення та впровадження нових товарів. Це хороша ідея, якщо спостерігається агресивна поведінка конкурентів на ринку, що супроводжується постійними рекламними та ціновими війнами та стабільним або спадаючим обсягом продажів;
- переорієнтація бізнесу. Ця тактика ефективна, якщо входження на ринок занадто легке, а конкуренти постійно змінюються через стабільно низьку прибутковість. У цьому випадку варто переорієнтувати бізнес на іншу, потенційно вигіднішу сферу;
- максимізація переваг товару. Якщо конкуренти успішно реалізують товари-субститути, це розсіює увагу споживача, відволікає від користі, яку може принести ваш товар. У подібній ситуації варто максимізувати переваги товару таким чином, щоб він включав всі переваги товарів-субститутів;
- збільшення лояльності до бренду. Це хороша тактика, якщо бізнес занадто залежний від споживачів через вузькість цільової аудиторії, яка цікавиться певним товаром або послугою. Зосередьте увагу на клієнтах, «виросщуйте» їхню лояльність до бренду, а також надайте вигідні умови для нових покупців;
- співпраця з різними постачальниками. Якщо компанія відчуває гостру залежність від постачальників, це може призвести до того, що певні ходові товари, які не мають чим замінити, можуть не потрапляти на прилавки вчасно. Потрібно налагодити тісне співробітництво з постачальниками, шукати альтернативних партнерів або налагодити власне виробництво.

Для того щоб організація була конкурентоспроможною, потрібно вдосконалити виробництво та управління, а так само потрібно мати стратегію, завдання та мету, до якої прагне підприємство, і яка має бути досягнута. Але найважливіше – це вміти швидко визначити та скористатися у конкурентній боротьбі своїми перевагами. Потрібно

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

направити всі сили для того, щоб розвивати сторони організації, які вигідно відрізняють її від потенційних конкурентів.

Література

1. Костриченко В. М. Практичні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник НУВіП. Економічні науки*. 2019. Вип. 1 (85). С. 90–103. URL: <https://visnyk.nuwm.edu.ua/index.php/econ/article/view/ve1201910/623>
2. Мельничук Л. С., Хізіниченко О. О. Шляхи підвищення конкурентоспроможності українських підприємств. *Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія». Серія : Економіка*. 2016. Т. 275. Вип. 263. С. 102–105. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdues_2016_275_263_18
3. Гамова О. В. Шляхи та напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств машинобудування в контексті стратегічного розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. No. 3. С. 11–15. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/4-2.pdf>
4. Тимошик Н., Василюк Ю. Конкурентоспроможність в умовах воєнного стану. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/38530/2/FMZKPNES_2022_Vasyliuk_J-Competitiveness_in_conditions_166-167.pdf



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

- а) велике значення приділяється діяльності, пов'язаній із створенням, збереженням і передачею знань;
- б) інноваційні продукти та послуги стають більш вагомими в структурі економіки;
- в) широке застосування інноваційних технологій, що гарантують стійкість на ринку;
- г) поширення процесів глобалізації світової економічної системи і зростання конкуренції, що спричиняють скорочення життєвого циклу продукції і вимагають постійної розробки, впровадження та реалізації інновацій.

Специфічна унікальність інтелектуальних ресурсів обумовлюється низкою їх особливостей, головною з яких є здатність до забезпечення зростання вартості компанії. За інших незмінних умов це означає, що при збільшенні обсягів виробництва продукції з використанням інтелектуальних ресурсів її вартість істотно зростає. Водночас слід зазначити, що соціально-економічна ефективність інтелектуальних ресурсів реалізується в контексті конкретної інноваційної стратегії розвитку бізнесу [1].

При формуванні стратегії інноваційного розвитку підприємство повинно враховувати системний підхід, який, своєю чергою, включає ринковий та ресурсний аспекти. Ринкова складова передбачає проведення аналізу ключових факторів зовнішнього середовища для визначення цільових ринків збуту продукції та виділення найбільш привабливих ринкових сегментів. Ресурсний підхід спрямований на оптимізацію та ефективне використання різних видів ресурсів підприємства. Загалом системне використання як матеріальних, так і нематеріальних активів допомагає формувати конкурентні переваги на цільових ринкових сегментах та підвищує економічну стійкість підприємства.

В цілому для стимулювання інноваційної активності підприємницьких структур необхідне формування таких основних напрямів (умов).

Створення умов попиту на інноваційний продукт – передбачає впровадження політики, спрямованої на модернізацію економічної системи.

Удосконалення системи фінансово-кредитного забезпечення інновацій – впровадження системи пільг для приватних інвесторів; посилення розвитку лізингу та франчайзингу; створення повноцінного ринку венчурного капіталу.

Підвищення освітнього та професійного рівня персоналу – підвищення якості вищої та середньої професійної освіти; підготовка фахівців з управління інноваціями в реальному секторі економіки; технічне переоснащення матеріальної бази для підготовки кадрів.

Розвиток інноваційної інфраструктури підприємств в реальному секторі економіки – поступальний розвиток технопарків, технополісів, бізнес-інкубаторів, центрів за оцінкою перспективних технологій та ін. Формування механізму стимулювання приватного сектора в інфраструктурне забезпечення інновацій та ін.

Розвиток механізму державно-приватного партнерства в галузі інновацій – дозволяє сконцентрувати зусилля держави та бізнесу на ключових напрямках економічного розвитку господарської системи, забезпечує «інноваційний ривок».

Розвиток системи виробничо-технологічного забезпечення інновацій – розвиток системи лізингу високотехнологічних машин і устаткування з урахуванням інтеграції інновацій у виробничий процес.

Подальше вдосконалення системи інформаційного забезпечення інновацій та комунікацій – створення механізму обміну інформацією, що сприяє прямій взаємодії підприємств із науковими установами відповідної галузі.

Удосконалення системи патентного законодавства та захисту прав інвесторів – це засіб забезпечення захисту інтелектуальної власності та прав інвесторів, які вкладають кошти в інноваційний розвиток.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Широкомасштабний розвиток малого інноваційного бізнесу, заснований на інтеграції з великими корпораціями, – передбачає впровадження комплексу заходів для посилення механізмів взаємодії між малими підприємствами та великим бізнесом у сфері інновацій. У цьому контексті можливо використовувати різні інструменти, такі як податкові пільги, інвестиційні стимули та інші методи непрямого впливу.

Об'єктивна необхідність інноваційного розвитку підприємств потребує особливої уваги до змісту, форм і методів організаційно-управлінської діяльності. Це вимагає проведення системного аналізу закономірностей у розвитку інноваційного потенціалу та виявлення протиріч, які негативно впливають не лише на економічні результати на рівні окремих підприємств, але й на рівні економічної системи країни в цілому.

Ринкові умови господарювання ставлять перед підприємствами особливо складні виклики. Це пов'язано, насамперед, з тим, що будь-яке підприємство функціонує в умовах впливу зовнішніх і внутрішніх факторів.

Підприємство можна розглядати як відкриту систему, яка безперервно взаємодіє з різними зовнішніми впливами. Ця взаємодія з зовнішнім середовищем вимагає від підприємства розробки комплексної системи для нейтралізації або мінімізації впливу негативних факторів зовнішнього середовища з метою забезпечення стійкого функціонування бізнес-одиниці [2].

Забезпечення сталого розвитку підприємства в умовах нестабільного економічного оточення вимагає адаптивності бізнесу до факторів ризику, що надають дестабілізуючий вплив на його виробничо-економічну діяльність.

Очевидно, що збереження економічної стійкості підприємства залежить від здатності його підрозділів ефективно протидіяти загрозам і зменшувати соціальні, економічні і фінансові втрати. З цієї позиції економічна стійкість підприємства повинна розглядатися

Інноваційні методи управління професійним навчанням працівників підприємств галузі охорони здоров'я

Гармаш Олена Володимирівна,

магістрант 2 року навчання, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: Olena.Garmash@gmail.com

Інноваційні методи управління навчанням працівників підприємств у галузі охорони здоров'я включають в себе використання сучасних технологій, активне залучення до процесу навчання інтерактивних методів і дистанційного навчання. Однією з категорій таких працівників є фахівці з клінічних досліджень, ефективно управління навчанням яких засноване на індивідуальному підході до кожного спеціаліста, враховуючи його потреби, здібності та професійні цілі.

Навчання спеціалістів з клінічних досліджень є ключовим елементом розвитку галузі медицини. Швидке зростання технологій та змінювані потреби суспільства вимагають впровадження інноваційних методів управління навчанням, щоб забезпечити високу якість підготовки фахівців. У цьому дослідженні розглядаються інноваційні підходи до управління навчанням спеціалістів з клінічних досліджень лікарських засобів та їх значення в професійному розвитку працівників підприємств галузі охорони здоров'я. Проблеми професійного навчання персоналу підприємств у галузі охорони здоров'я розглядали такі вчені, як Барашик О. П. [1], Петров В. М. [2], Чумаченко О. В. [3], Сміт П. А. [4], Вілсон К. [5] та інші. Проте сьогодні ці проблеми стають ще більш актуальними в умовах вирішальної ролі медичної галузі, яка відноситься до критичної інфраструктури країни.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні переліку сучасних інноваційних методів управління професійним навчанням, які створюють основу підвищення його ефективності для персоналу підприємств у медичній галузі.

У сфері клінічних досліджень спеціалісти часто взаємодіють з лікарями, аналізують схеми лікування та оцінюють результати лікарських втручань, перед тим як включити новий препарат чи технологію в практику. Однак багато спеціалістів з клінічних досліджень не мають медичної профільної освіти, що зменшує їх здатність глибоко розуміти медичну проблематику та прийняття ознаки. В Україні на сьогодні питанням професійної підготовки спеціалістів з клінічних досліджень, що працюють у сфері медицини, майже не приділяється достатньої уваги.

Домінуванням фармацевтичної та науково-дослідницької спрямованості навчальних програм, відсутністю адекватної профільної освіти, можливостей наукових стажувань у медичних закладах та обмеженими можливостями професійного розвитку ускладнюється ефективне функціонування цієї сфери. Для вирішення цієї проблеми необхідно включити професійну підготовку спеціалістів з клінічних досліджень в освітні реформи та законодавчі акти. Реалізація спеціалізованих курсів та лекцій з медицини, призначених для цієї категорії фахівців, могла б стати ефективною формою підвищення кваліфікації та розширити їх професійні знання. Це сприятиме кращому розумінню медичної проблематики, забезпечить високу якість клінічних досліджень і покращить співпрацю з медичними співробітниками.

Подібне підвищення професійної компетентності може бути забезпечено як на рівні законодавства, шляхом включення обов'язкової професійної підготовки та сертифікації спеціалістів з клінічних досліджень, так і на практичному рівні, шляхом реалізації спеціалізованих курсів та тренінгів з медичних аспектів клінічних досліджень. Такі заходи сприятимуть розширенню знань та умінь спеціалістів, підвищенню професійної якості та відповідності вимогам сучасної медичної практики.

Доцільним на сьогодні є використання таких сучасних методів для навчання фахівців з клінічних досліджень лікарських засобів:

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

- впровадження спеціальних відеолекцій та онлайн-курсів, які дозволяють спеціалістам навчатись у зручний для них час і зручному темпі;
- використання вебінарів та віртуальних платформ для взаємодії між викладачем та спеціалістами;
- розробка мобільних додатків та інтерактивних загальнодоступних онлайн-ресурсів, які сприяють самостійному навчанню та доступу до актуальної інформації;
- залучення фахівців з клінічних досліджень до практичної роботи лікарів;
- впровадження курсів з медичного права й іншої інформації від Міністерства охорони здоров'я України;
- надання права вільного доступу спеціалістам з клінічних досліджень на платній або безоплатній основі до онлайн- чи офлайн-лекцій, практичних занять, семінарів за необхідними для їхньої роботи темами на правах вільних слухачів у вищих медичних навчальних закладів України.

Також корисним є залучення до процесу навчання інтерактивних методів:

- використання групових проектів і дискусій, що сприяють спеціалістам взаємодіяти, обмінюватись думками та сприймати матеріал більш ефективно;
- впровадження проблемно-орієнтованого навчання, де спеціалісти вирішують реальні клінічні задачі, що дозволяє їм практично застосовувати знання;
- виключення пасивного читання лекцій шляхом використання інтерактивних форматів, таких як «розширення реальності» або «віртуальна реальність».

Окрім того, ефективними є технології дистанційного навчання: розвиток електронної платформи для навчання та управління знаннями, що дозволяє спеціалістам і викладачам займатись навчанням

Особливість поняття «мотивація» на підприємстві

Гацаєв Кирило Олександрович,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: kirillgacaev15@gmail.com

Головним чинником активізації трудової діяльності людських ресурсів, підвищення їх внеску у діяльність підприємства є мотивація. Жодне підприємство не функціонуватиме ефективно, якщо не буде розроблено оптимальну систему мотивації праці персоналу, яка б спонукала кожного працювати продуктивно для досягнення особистісних цілей та цілей підприємства.

На всіх етапах розвитку суспільства праця була і залишається джерелом матеріальних і духовних цінностей, тому проблема спонукання людей до праці ніколи не втрачає своєї актуальності. Під різними назвами і з різних позицій науковці практики досліджували те, що сьогодні називається проблемою мотивації, тобто різноманітні аспекти активізації, заохочення, стимулювання людини до праці.

Мотивація – це процес спонукання кожного співробітника і всіх членів його колективу до активної діяльності для задоволення своїх потреб і для досягнення цілей організації [2].

Основні задачі мотивації: формування в кожного співробітника розуміння сутності і значення мотивації в процесі праці; навчання персоналу і керівного складу психологічним основам спілкування у фірмі; формування в кожного керівника демократичних підходів до керування персоналом із використанням сучасних методів мотивації [8].

В економічній та управлінській літературі поняття «мотивація персоналу» трактується неоднаково, хоч думки більшості визначень багато в чому схожі. На думку одних авторів, мотивація – це свідоме прагнення до певного типу задоволення потреб, до успіху. А на

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

думку інших – це процес спонукання працівників до діяльності для досягнення цілей організації.

Аналіз сутності поняття «мотивація» наведено в *табл. 1* [1–9].

Таблиця 1

Аналіз підходів вчений до визначення сутності поняття «мотивація»

Автор	Визначення	Характеристика
Гринько І. М. [1]	Сукупність психологічних явищ, які відображаються в людській психіці першої готовності, що направляє до досягнення певної мети	Сукупність елементів
Гунченко М. В. [2]	Мотивація – процес спонукання людини чи групи людей на досягнення цілей організації, що включає в себе мотиви, інтереси, потреби, захоплення, перероблене й доповнене	Процес
Гур'янова Л. І. [3]	Процес спонукання працівників до діяльності для досягнення цілей організації	Процес
Дрогомирецька М. І. [4]	Створення таких умов, що регулюють трудові відносини, у межах яких у працівника з'являється потреба самовіддано працювати, оскільки це для нього єдиний шлях досягнення свого оптимуму в задоволенні потреб	Сукупність елементів
Ільєнко Р. [5]	Сукупність рушійних сил, які спонукають людей для виконання певних дій	Сукупність елементів
Іншин М. І. [6]	Мотивація – процес свідомого вибору людиною того чи іншого типу поведінки, яка визначається комплексним впливом зовнішніх (стимули) і внутрішніх (мотиви) факторів	Процес
Кича Л. М. [7]	Спонукальні дії, що справляють вплив на активність покупця в процесі прийняття рішення про покупку	Спонукування
Кліпкова О. І. [8]	Сукупність психічних процесів, які надають поведінці енергетичний імпульс і загальну спрямованість	Процеси
Козаченко А. А. [9]	Процес спонукання себе та інших до діяльності для досягнення особистих цілей або цілей організації	Процес

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Проаналізувавши визначення вчених, можна зробити власне визначення, що мотивація – це процес спонукання людей або групи людей для досягнення цілей організації, який складається із мотивів, інтересів, потреб, захоплень, мотиваційних настанов, ідеалів і іншого.

На сучасному етапі для ефективної мотивації своїх працівників на підприємстві керівнику необхідно виявити, які ж насправді потреби, і забезпечити найкращий спосіб задоволення цих потреб. Мотивація охоплює інтелектуальні, фізіологічні і психологічні процеси, які в конкретних ситуаціях визначають, наскільки рішуче діє працівник і в якому напрямі зосереджує свою енергію. Розуміння мотивів і потреб дає можливість пояснити всі види організаційної діяльності [6].

Основною причиною відсутності мотивації праці є незадовільна політика кар'єрного зростання. Для вирішення цього завдання і уникнення можливих негативних наслідків кожне підприємство повинно мати план кар'єрної політики і просування по службі, де доцільно вказувати послідовність посад, які може займати менеджер у перспективі. На жаль, на багатьох підприємствах у працівників відсутня фундаментальна мотивація щодо здійснення ефективної діяльності. Як наслідок, робітники не хочуть брати на себе відповідальність за прийняття та реалізацію управлінських рішень, не отожднюють себе із підприємством, на якому працюють, не розуміють необхідності досягнення єдності особистих інтересів та інтересів підприємства [10].

З одного боку, українським підприємствам притаманна проблема невідповідності професійного рівня управлінського персоналу висунутим вимогам, з іншого – неефективна, або взагалі відсутня система мотивації персоналу. З метою вирішення цих проблем власнику підприємства необхідно провести моніторинг діючої системи управління на підприємстві та внести відповідні корективи, пам'ятаючи при цьому, що економічна ефективність діяльності підприємства

залежить від того, наскільки успішно підприємство управляє своїм інтелектуальним капіталом, базовою складовою якого є управлінський персонал підприємства.

Література

1. Гринько І. М. Вдосконалення матеріальної мотивації праці в системі управління промисловими підприємствами. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/socgum/znpchdtu/2009_24/articles/38_Grinko.pdf

2. Гунченко М. В. Особливості формування та реалізації кадрової політики підприємства у сфері мотивації праці. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2014. Вип. 8 (1). С. 80–82.

3. Гур'янова А. І. Формування системи мотивації праці на підприємстві. *Економіка і менеджмент культури*. 2013. № 1. С. 85–88.

4. Дрогомирецька М. І. Мотивація праці як інструмент ефективного управління персоналом сучасної організації. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2021. Т. 18. Вип. 1(1). С. 97–101.

5. Ільєнко Р., Губенко Д. Вплив мотивації персоналу на підвищення рівня продуктивності праці. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2016. № 1. С. 58–62.

6. Іншин М. І. Мотивація працівників у зарубіжних країнах. *Часопис Київського університету права*. 2015. № 2. С. 140–143.

7. Кича Л. М. Особливості закордонного досвіду мотивації праці. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VPDTU_ek_2013_26_10.pdf

8. Кліпкова О. І. Дослідження мотиваційного процесу в аспектах формування креативного потенціалу працівників підприємства. *Європейські перспективи*. 2019. № 2. С. 192–196.

9. Козаченко А. А. Мотивація праці: досвід провідних країн світу. URL: http://toplutsk.com/articles-article_861.html

10. Кольбашенко Д. А. Мотивація персоналу як один з факторів підвищення продуктивності праці. *Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки*. 2020. № 2. С. 237–244.



Аналіз ефективності системи управління персоналом на підприємстві

Гвоздецька Олена Андріївна,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: alena33re@gmail.com

Система управління персоналом на сучасному підприємстві є наймогутнішим інструментом забезпечення його конкурентоздатності й розвитку. Саме ефективне управління персоналом є однією з передумов досягнення високих економічних результатів діяльності та формування успішного менеджменту в умовах забезпечення сталого розвитку підприємств.

У загальному вигляді система управління – це упорядкована сукупність взаємозв'язаних елементів, які відрізняються функціональними цілями, діють автономно, але спрямовані на досягнення загальної мети [6]. Головна мета системи управління персоналом – це створити необхідну базу забезпечення кадрами, організувати ефективне їх використання, моральний, духовний, професійний розвиток, а також досягти розумного ступеня динамічності персоналу.

Науковці Криворучко О. М., Водолажська Т. О. [4, с. 17] в термін «персонал» об'єднують всіх працівників підприємства, що виконують виробничі або управлінські операції, та зайнятих переробкою предметів праці із застосуванням засобів праці. Також поняття «персонал» визначають, як сукупність працівників, поєднаних цілями господарської діяльності, технологією, засобами виробництва, як особистісний склад організації, що включає всіх найманих працівників, а також працюючих власників і співвласників [1].

«Персоналом» люди стають під час формування трудових відносин із роботодавцем. Своєю чергою, роботодавець, користую-

чись послугами (знаннями, вміннями, навичками) свого персоналу, націлений на максимізацію соціально-економічного ефекту діяльності підприємства від роботи такого персоналу. Це стає можливим лише за умови вмілого управління персоналом [3]. Взагалі поняття «управління персоналом» підприємства охоплює всю сукупність організаційних заходів, спрямованих на оптимальне, кількісне й якісне формування персоналу та повне використання його можливостей у процесі діяльності підприємства. Так, авторами в [1, с. 8] управління персоналом розглядається як вміння досягати поставлених цілей, виконуючи певні завдання із використанням праці, інтелекту і мотивів поведінки інших людей. В. Галенко вважає, що система управління персоналом це – «комплекс взаємопов'язаних економічних, організаційних та соціально-психологічних методів, що забезпечують ефективність трудової діяльності та конкурентоспроможності підприємства» [5].

Отже, сучасна система управління персоналом на підприємстві повинна бути ефективною та забезпечувати підприємство якісними кадрами, організувати їх продуктивне використання та створити умови для відтворення трудового потенціалу, забезпечуючи відповідну оплату праці.

Задля підвищення ефективності діяльності підприємства необхідно оптимально використовувати сучасні методи управління персоналом. Найбільш розповсюдженою є класифікація методів управління трудовим потенціалом підприємства на адміністративні, економічні й соціально-психологічні [1; 6; 8].

Адміністративні методи є способом здійснення управлінських дій на персонал і базуються на владі, дисципліні та стягненні. Адміністративні методи управління – це методи прямого рішення, яке має обов'язкову силу виконання. Основними складовими під час реалізації цих методів є організаційний вплив (організаційне регламентування, організаційне нормування, організаційне інструктування) та розпорядчий вплив. Ці методи відрізняються прямим характером

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

впливу, тобто вони обов'язкові для виконання, не припускають свободи вибору працівників і передбачають санкції за невиконання розпоряджень [8].

Розпорядчий вплив виражається у правових актах ненормативного характеру для надання юридичної сили управлінським рішенням. Процес реалізації саме цього впливу потребує постійного контролю та перевірки виконання у поєднанні з чіткою реєстрацією та контролем.

Завдяки економічним методам можна підвищити дієвість і результативність економічних важелів і стимулів, матеріального заохочення.

Соціально-психологічні методи базуються на способах мотивації та морального впливу на людей. Це «сукупність специфічних методів дії на особисті стосунки і зв'язки між працівниками, а також на соціальні процеси на підприємстві» [8]. Економічним і соціально-психологічним методам притаманні непрямий характер впливу, відсутність чітко визначеного часу й чітко означеного впливу.

Отже, проблема визначення основних методів управління трудовим потенціалом та найбільш успішного їх поєднання є вкрай важливою для будь-якого сучасного підприємства.

Слід зазначити, що сучасні системи управління на більшості підприємств характеризуються активним використанням нових підходів, урахуванням зовнішніх і внутрішніх чинників, стратегічною спрямованістю [7]. Її завданням є створення необхідних і максимально комфортних умов для формування та реалізації потужного трудового потенціалу, який за кількісними та якісними характеристиками має відповідати потребам і цілям підприємства.

На думку І. М. Дашко [2], під персонал-технологією розуміють механізм взаємодії керівників усіх рівнів управління зі своїм персоналом із метою якнайповнішого й ефективного використання тих обмежених економічних ресурсів, що є на виробництві, насамперед робочої сили, трудового потенціалу всіх категорій працівників.

У сучасному виробництві технологія управління персоналом – це наука і мистецтво управління людьми, механізм взаємозв'язку між суб'єктом та об'єктом управління персоналом, система взаємодії між керівником і працівником, стратегія вироблення рішень і тактика їх виконання у сфері ефективної зайнятості працівників в управлінні кадровим складом підприємства.

Сучасні персонал-технології можна об'єднати в такі групи [3; 5; 7]:

- персонал-технології запозиченої праці (аутсорсинг, аутстафінг, лізинг);
- навчальні персонал-технології (коучинг);
- персонал-технології підбору та наймання персоналу (рекрутинг, хедхантинг, скринінг, «плетіння мереж», прямий пошук);
- персонал-технології підвищення ефективності праці (реінжиніринг);
- персонал-технології стимулювання персоналу (внутрішній маркетинг);
- персонал-технології контролю праці («таємний покупець»);
- інформаційні персонал-технології (АРМ працівника, інформаційна система управління персоналом).

Таким чином, продуктивність підприємства залежить від ефективної системи управління персоналом. Побудова ефективної системи управління персоналом – це досить трудомісткий та енергозатратний процес, який потребує від підприємства максимальної акумуляції всіх наявних ресурсів. Крім того, система управління персоналом є динамічною та постійно потребує удосконалення та розвитку.

У сучасних умовах необхідна активізація використання сучасних персонал-технологій, які відповідають умовам бізнес-середовища, а також дають змогу вирішувати поточні питання трудової діяльності персоналу, сприяють підвищенню ефективності управління персоналом.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Отже, управління персоналом на підприємстві – це система принципів, методів і механізмів оптимального комплектування, розвитку й мотивації та раціонального використання трудового потенціалу підприємства. Лише оптимальне сполучення методів управління трудовим потенціалом дає змогу підвищити результативність управління персоналом і, як наслідок, підвищити ефективність діяльності підприємства.

Література

1. Азарова А. О., Мороз О. О., Лесько О. Й., Романець І. В. Управління персоналом : навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2014. 283 с.
2. Дашко І. М. Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 9. С. 37–41.
3. Дуляба Н. І. Особливості формування системи управління персоналом підприємств у сучасних умовах. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Вип. 39. С. 165–170.
4. Криворучко О. М., Водолажська Т. О. Управління персоналом підприємства : навч. посіб. Харків : ХНАДУ, 2016. 200 с. URL: http://dl.khadi.kharkov.ua/pluginfile.php/38266/mod_resource/content/2/Posobie_Ypr_PersonalomZ.pdf
5. Лозова О. В. Система управління персоналом як важлива складова ефективного функціонування підприємства в ринкових умовах господарювання. *Український журнал прикладної економіки*. 2017. Т. 2. № 4. С. 37–45. URL: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:HcuJxQQdZeoJ:ujae.wunu.edu.ua/index.php/ujae/article/download/203/203+&cd=10&hl=ru&ct=clnk&gl=ua>
6. Осовська Г. В., Крушеницька О. В. Управління трудовими ресурсами : навч. посіб. Київ : Кондор, 2008. 224 с.
7. Третяк О. П. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві. *Науковий вісник НАТУ України*. 2014. Вип. 24.4. С. 389–397.
8. Харун О. А. Класифікація методів управління трудовим потенціалом промислових підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 10, ч. 2. С. 121–125. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/10_2_2016ua/29.pdf



Ефективність мотивації праці персоналу

Герашенко Олег Миколайович,

магістрант 2 року навчання, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: kharkiv77777@ukr.net

Необхідною умовою існування й розвитку суспільства є праця як доцільна діяльність людей, що спрямована на задоволення їхніх життєвих потреб. Однією зі складових праці є її мотивування на рівні учасників трудових відносин.

В умовах, що склалися в Україні на нинішньому етапі її розвитку, проблема мотивації персоналу набула важливого значення, оскільки вирішення завдань, які стоять перед суспільством, можливе лише за умови створення належної мотиваційної основи, здатної спонукати працівників підприємств до ефективної діяльності. Як показує практика, відсутність мотивації – перший крок до занепаду підприємства, оскільки невдоволений працівник не виконує роботу якісно, погано ставиться до підприємства та поширює негативну інформацію про нього, внаслідок чого може погіршитися репутація та престиж підприємства. Саме тому на перший план виходять внутрішні потреби та мотиви особистості, необхідність задоволення яких стає важливою складовою системи мотивації. Взаємозв'язок мотивів людини та стимулів підприємства [1–3] наведено на *рис. 1*.

Аналіз наукових публікацій свідчить про те, що теорія мотивації пройшла складний та довгий шлях еволюції своїх форм – від заробітної плати як частки знову створеної вартості із мінімальною відтворювальною та стимулюючою функціями на етапах раннього капіталізму до систем мотивації як сукупності внутрішніх потреб людини і стимулюючих систем підприємства.

Перехід економіки до постіндустріального розвитку, який передбачає широке використання інновацій, як відомо, потребує висококваліфікованої, інтелектуальної робочої сили.

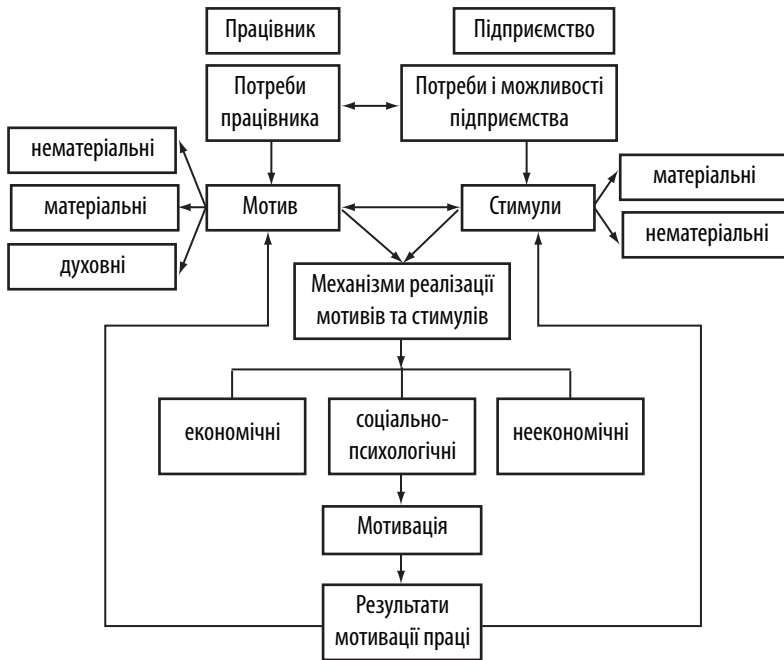


Рис. 1. Взаємозв'язок мотивів, стимулів і результатів праці працівників підприємства

На будь-якому підприємстві потрібні кваліфіковані і професійні працівники, від них залежить процвітання підприємства [4; 6]. Щоб працівник добре виконував свою роботу, йому потрібно надавати стимули, гарантувати вищу заробітну плату, кар'єрне зростання, різні матеріальні, моральні блага та інші [7].

Ці мотивації також повинні збігатися з інтересами підприємства, щоб в кінцевому результаті і підприємство було успішним, і працівник був задоволений.

Оцінка ефективності методів мотивації праці персоналу потребує дослідження кількісних і якісних показників. До кількісних показників відносяться: фонд оплати праці, сукупні витрати на пер-

сонал, втрати від браку тощо; до якісних – задоволеність працею, ступінь свободи в прийнятті рішень та інформованість персоналу про діяльність підприємства. Для отримання якісних показників використовуються результати соціометричних і соціологічних опитувань [4; 7].

Отже, можна дійти висновку, що наведені показники ефективності методів мотивації праці персоналу впливають на всі економічні показники діяльності підприємства.

Ступінь мотивації праці непрямо можна визначити загальноприйнятими аналітичними показниками ефективності діяльності підприємства та використання ним наявних трудових ресурсів підприємства, а також специфічними методами кількісної оцінки якісних характеристик використання праці.

Література

1. Дрогомирецька М. І. Мотивація праці як інструмент ефективного управління персоналом сучасної організації. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2013. Т. 18. Вип. 1 (1). С. 97–101.
2. Бердник А. А. Мотивування персоналу підприємства в сучасних умовах господарювання. *Технології та дизайн: економіка, фінанси, менеджмент*. 2021. № 1 (6). URL: http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/td/2021_1/13baasug.pdf
3. Галайда Т. О., Рябуха А. І. Європейський досвід застосування ефективних систем оплати праці та мотивації працівників підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2016. Вип. 16 (1). С. 65–68.
4. Левчинський Д. Л. Дослідження мотивації праці з позицій системного підходу. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2015. Т. 20. Вип. 4. С. 186–189.
5. Міцкевич Н. В., Хухаркін С. П. Актуальні проблеми мотивації ефективної праці на підприємстві. *Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»]. Серія : Економіка*. 2014. Т. 247. Вип. 235. С. 76–81.
6. Нижник В. М., Харун О. А. Механізм мотивації високопродуктивної праці персоналу підприємств : монографія. Харків : ХНУ, 2011. 210 с.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

7. Bugaeva M., Buryakov S., Vassilieva K., Zaytseva-Savkovich E., Satsuk T. The efficiency of personnel management using motivation modern methods. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*. 2019. No. 8 (4). P. 3922–3925.

8. Malyarets L. M., Iastremska O. M., Herashchenko I. M., Iastremska O. O., Babenko V. O. Optimization of Indicators for Management of Enterprise: Finance, Production, Marketing, Personnel. *Estudios de Economía Aplicada*. 2020. Vol. 38. No. 4. P. 13.



Сутність мотивації підприємства як один із чинників реалізації управлінських рішень

Герашенко Інна Миколаївна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: Inna.Herashchenko@m.hneu.edu.ua;

Ботяков Артем Вікторович,

магістрант 2 року навчання,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: botiakov@ukr.net

На сьогодні людська робоча сила є найважливішим капіталом у будь-якому бізнесі. Щоб будь-яке підприємство добре процвітало, воно повинне, перш за все, мати кваліфікований персонал та ефективну організаційну структуру.

На цьому етапі розвитку вирішення актуальних проблем у нашій країні, які стоять перед підприємством, можливе лише за умови створення належної мотиваційної основи, здатної спонукати персонал до ефективної діяльності та підвищення конкурентоспроможності на світовому ринку. Одним із важливих факторів, що забезпечує розвиток підприємства в сучасних умовах та покращує конкурентні переваги, стає оптимізація системи мотивації персоналу [6]. Саме тому проблеми, пов'язані із розвитком та удосконаленням систем мотивації персоналу, набувають в сучасних умовах особливої актуальності для більшості підприємств у будь-якій сфері.

До факторів, що приводили до задоволення працею, респонденти віднесли ті, що пов'язані із змістом роботи, з можливостями професійного зростання та підвищенням у посаді. Такі чинники названо мотиваційними.

До факторів, що призводять до незадоволення, респонденти віднесли характеристики лінійного керівництва, міжособистісні від-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

носини, фізичні умови праці, заробітну плату, політику компанії та стиль управління, пільги для працівників, надійність роботи. Вони названі гігієнічними (табл. 1).

Таблиця 1

Двочинникова теорія мотивація Ф. Герцберга [8]

Фактори здоров'я	Фактори мотивації
<ul style="list-style-type: none">політика організації і її реалізація адміністрацією;умови праці;робота з людьми, яким симпатизуєш;заробітна плата;мікроклімат у колективі;рівень безпосереднього контролю за роботою;робота без значних напруг і стресів;зручний розпорядок	<ul style="list-style-type: none">достатній заробіток;оплата праці, пропорційна досягнутими результатами;успіх;кар'єра, просування по службі;визнання й похвала за результатами роботи;ступінь делегування повноважень і відповідальності (якнайвище);можливості творчого й професійного зростання

Негативний стан гігієнічних факторів зумовлює невдоволення індивіда працею. Коли ж дія цих чинників є оптимальною, то це позбавляє працівників невдоволення, але не спричиняє позитивного ставлення до роботи і підвищення мотивації. Із впливом на працівника мотиваційних факторів зростає його задоволення від роботи, але відсутність цих чинників не означає посилення невдоволення [5].

У сучасній економічній літературі також відсутні єдині погляди на суть мотивації персоналу. Розглянемо певні визначення, які описують поняття «мотивація» у своїх наукових працях деякі вітчизняні та зарубіжні вчені, що відображено у табл. 2.

В економічній енциклопедії дається визначення мотивації: «мотивація – це причина, яка спонукає економічного суб'єкта до діяльності для досягнення певної мети, наявність інтересу до цієї діяльності й способів її реалізації» [3].

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Закінчення табл. 2

1	2	3
Терещенко Д. А. [9]	Мотивація – визначення того, як досягти максимальної віддачі від підлеглих через розуміння їх способів дій, мотивів, причин їх хорошої або поганої роботи, та використання цієї інформації та цілого набору способів спонукання підлеглих досягти найвищого рівня продуктивності	Досягнення максимальної віддачі, найвищого рівня продуктивності, способи спонукання

Проаналізувавши ці тлумачення, можна зробити висновки щодо поняття «мотивація», згрупувавши основні цільові значення. Мотивація – це процес впливу на працівників суб'єктом управління за допомогою комплексу засобів для досягнення цілей підприємства; сукупність зовнішніх і внутрішніх сил, що впливають на працівника і визначають його поведінку, активізують до діяльності.

Література

1. Галайда Т. О., Рябуха А. І. Європейський досвід застосування ефективних систем оплати праці та мотивації працівників підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки*. 2018. Вип. 16 (1). С. 65–68.
2. Гур'янова Л. І. Формування системи мотивації праці на підприємстві. *Економіка і менеджмент культури*. 2019. № 1. С. 85–88.
3. Данюк В. М. Концептуальні особливості дослідження ефективності мотивації персоналу. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2022. № 11 (105). С. 55–61.
4. Кліпкова О. І. Дослідження мотиваційного процесу в аспектах формування креативного потенціалу працівників підприємства. *Європейські перспективи*. 2014. № 2. С. 192–196.
5. Кушнерик О. Сучасні методи мотивації праці персоналу та їх вплив на діяльність підприємства. *Ринок цінних паперів України*. 2013. № 3–4. С. 33–37.
6. Міцкевич Н. В., Хухаркін С. П. Актуальні проблеми мотивації ефективної праці на підприємстві. *Наукові праці [Чорноморського державного університе-*

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

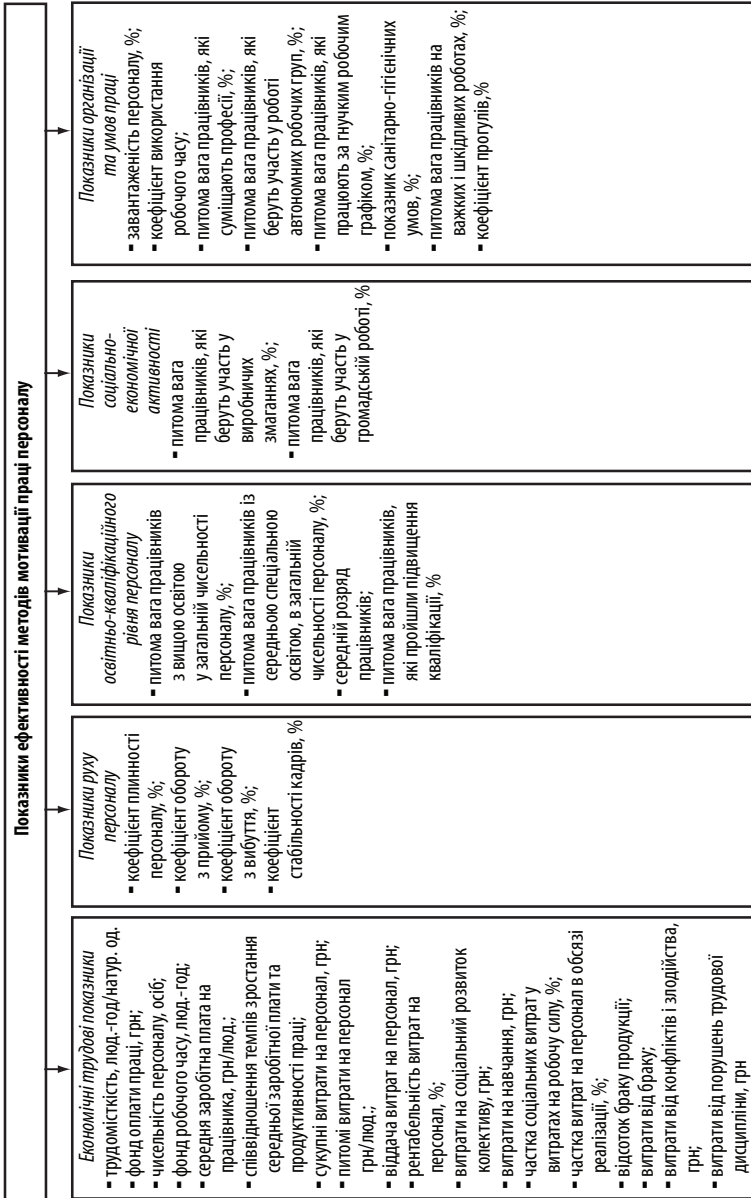


Рис. 2. Показники ефективності методів мотивації праці персоналу

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

.....
ту імені Петра Могили комплексу «Киево-Могилянська академія»]. Серія : Економіка. 2014. Т. 247. Вип. 235. С. 76–81.

7. Попова О. Ю. Особливості управління системою мотивування в процесі стратегічного управління підприємством. *Економіка*. 2016. № 12. С. 47–49.

8. Савченко Г. О. Мотивація праці. *АПК: Економіка, управління*. 2018. № 1. С. 11.

9. Терещенко Д. А., Сабадаш Д. О. Мотивація трудової діяльності працівників як функція управління на підприємстві. *Науковий вісник будівництва*. 2015. № 3. С. 188–191.



Оцінка конкурентоспроможності підприємства для планування ефективної стратегії

Геращенко Інна Миколаївна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: Inna.Herashchenko@m.hneu.edu.ua;

Бреславський Владислав Денисович,

магістрант 2 року навчання, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: breslavski@ukr.net

Українська економіка продовжує переживати глибоку кризу. Рівень ринкової конкуренції й ступінь конкурентності ринку в цілому підштовхують підприємство до пошуку нових форм і методів ведення конкурентної боротьби, підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності. У комплексі ці міри визначають величину конкурентних переваг підприємства.

Спонукаючи підприємства знижувати свої виробничі витрати, конкуренція сприяє інтенсифікації, підвищенню ефективності суспільного виробництва. Орієнтуючи товаровиробника на потреби ринку, конкуренція створює можливості розширення вибору товарів і послуг як найповнішого задоволення виробничих запасів.

Конкурентоспроможність визначається сукупністю властивостей цієї продукції, які входять до складу її якості та важливих для споживача, визначають витрати споживача при покупці, споживанні (експлуатації) і утилізації продукції. Загальну схему оцінки конкурентоспроможності [2] наведено на *рис. 1*.

Оцінка конкурентоспроможності починається з визначення мети дослідження:

- якщо необхідно визначити положення цього товару серед аналогічних, буде досить провести їхнє пряме порівняння по найважливіших параметрах;

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій



Рис. 1. Загальна схема оцінки конкурентоспроможності

- якщо метою дослідження є оцінка перспектив збуту товару на конкретному ринку, то в аналізі повинна використовуватися інформація, що включає відомості про виробу, які вийдуть на ринок у перспективі, а також відомості про зміни діючих у країні стандартів і законодавства, динаміки споживчого попиту. Завдання полягає в необхідності виділення тієї групи факторів, які впливають на формування попиту в певному секторі.

На наступному етапі проводиться підрахунок групових показників, які в кількісній формі виражають відмінність між аналізованою продукцією й потребою по даній групі параметрів і дозволяє судити про ступінь задоволення потреби по цій групі. Результати оцінки конкурентоспроможності використовуються для одержання висновку про неї, а також – для вибору шляхів оптимального підвищення конкурентоспроможності продукції для рішення ринкових завдань.

Необхідно також враховувати форми й методи технічного обслуговування, наявність реклами, торгово-політичні відносини між країнами тощо. У результаті оцінки конкурентоспроможності продукції можуть бути прийняті такі рішення:

- зміна складу, структури матеріалів, які використовуються (сировина, напівфабрикати), які комплектують вироби або конструкції товару, та зміна порядку проектування продукції;
- зміна технології виготовлення продукції, методів випробувань, системи контролю якості виготовлення, упакування, зберігання, транспортування, монтажу;
- зміна цін на продукцію, цін на послуги, по обслуговуванню й ремонту, цін на запасні частини;
- зміна порядку реалізації продукції на ринку;
- зміна структури й розміру інвестицій у розробку, виробництво й збут продукції;

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

- зміна структури й обсягів коопераційних поставок при виробництві продукції й цін на комплектуючі вироби й складу обраних постачальників;
- зміна системи стимулювання постачальників;
- зміна структури імпорту й видів імпортованої продукції.

Таким чином, можна зробити висновки, що конкурентоспроможність – порівняльна характеристика товару, що містить комплексну оцінку всієї сукупності виробничих, комерційних, організаційних й економічних показників.

Пріоритетною стратегією поведінки організації в умовах жорсткої конкуренції повинна стати стратегія підвищення якості товарів і економії ресурсів у їхніх споживачів. Логістичний ланцюжок економії такий: підвищення якості стратегічного маркетингу; забезпечення конкурентоспроможності об'єктів, що випускаються: зниження сукупних витрат за життєвий цикл об'єктів на одиницю їхнього корисного ефекту (віддачі) за рахунок підвищення якості й економії експлуатаційних витрат.

Література

1. Бельюков Є. А., Некрасова Л. А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентних переваг. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 2. С. 6–13
2. Бичковський А. Ю. Методика визначення рівня конкурентних переваг підприємства. *Економіка України*. 2013. № 10. С. 67–73.
3. Гайдук В. А. Конкурентоздатність в умовах сучасного ринку. *Економіка та держава*. 2007. № 2. С. 16–17.
4. Гончарук А. О. Методи підвищення конкурентних переваг підприємства. *Управління розвитком*. 2014. № 3. С. 145–147.
5. Марцин В. С. Деякі підходи до стратегічного планування в умовах ринкової трансформації. *Регіональна економіка*. 2005. № 2. С. 220–224.
6. Орлов О. Конкурентоспроможність діяльності промислового підприємства: підручник для студ. вищих навч. закл. Київ : ВД «Скарби», 2008. 336 с.
7. Смолін І. В. Стратегічна конкурентоспроможність підприємства: змістовні імперативи та критерії оцінювання. *Економічний вісник Національного*

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

.....
технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2015.
№ 12. С. 229–238.

8. Сочинська-Сибірцева І. М. Забезпечення надійності персоналу як фактор підвищення конкурентних переваг. *Проблеми економіки*. 2013. № 4. С. 299–304.



Визначення поняття та факторів конкурентоспроможності підприємства

Геращенко Інна Миколаївна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: Inna.Herashchenko@m.hneu.edu.ua;

Вадовський Владислав Денисович,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: vlad20032607@ukr.net

Конкуренція є невід'ємною частиною механізму функціонування ринкової економіки. Саме в процесі конкуренції відбувається «природний відбір» найбільш ефективних підприємств – суб'єктів ринкових відносин. Основною характеристикою господарюючого суб'єкта з точки зору конкурентної боротьби є його конкурентоспроможність. Вона визначає життєздатність підприємства, результати його діяльності в умовах конкуренції. Конкурентоспроможність проявляється тільки в умовах конкуренції та через конкуренцію.

Конкурентоспроможність – це сукупність переваг і властивостей суб'єкта порівняно з йому подібними у боротьбі за досягнення цілей [2].

Конкурентоспроможність підприємства в країнах з ринковою економікою є результатом поєднання та взаємодії різноманітних факторів, які відображають результати боротьби за якість, ринки збуту та високі прибутки великих підприємств та монополій. Чим ефективніше функціонує ринок і сильніше на ньому конкуренція, тим важливіше значення має конкурентоспроможність підприємства і його продукції [3].

Існує багато підходів до визначення поняття конкурентоспроможності підприємства, які наведені у *табл. 1*.

Основні визначення поняття «конкуренстспроможність підприємства»

Джерело	Визначення
Драган О. І. [1]	Конкуренстспроможність підприємства – це здатність ефективно розпоряджатися власними та позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку. Конкуренстспроможність фірми – результат її конкурентних переваг у всьому спектрі проблем управління компанією
Клименко С. М. [2]	Конкуренстспроможність підприємства – це здатність фірми, компанії конкурувати на ринках з виробниками й продавцями аналогічних товарів за допомогою забезпечення більш високої якості, доступних цін, створення зручних умов для покупців, споживачів
Янкового О. Г. [3]	Конкуренстспроможність підприємства – здатність протидіяти на ринку іншим виробникам і постачальникам аналогічної продукції (конкурентам) як за рівнем задоволення своїми товарами або послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю виробничої діяльності
Мануйлович Ю. М. [4]	Конкуренстспроможність підприємства – це можливість ведення ефективною господарської діяльності і її практичної прибутковою реалізації в умовах конкурентного ринку. Це узагальнюючий показник життєвої стійкості підприємства, його вміння ефективно використовувати свій фінансовий, виробничий, науково-технічний і трудовий потенціали

Загалом після вивчення різноманітних визначень поняття «конкуренстспроможність підприємства» можна зробити висновок, що воно є досить широким. До нього входить як конкуренстспроможність товарів і послуг, що надає підприємство, так і ефективність його фінансово-економічної діяльності, продуктивність праці, а також загальні конкурентні переваги.

У розглянутих визначеннях відсутні такі значні складові конкуренстспроможності підприємства, як його репутація та імідж. Репутація – це сукупність думок професіоналів і безпосередньо споживачів про переваги та недоліки підприємства. Імідж – це враження,

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

яке викликається підприємством на одну або декілька груп громадськості; це образ, який створюється для публіки [5]. Наразі у сучасних умовах цим факторам потрібно також приділяти значну увагу. Це особливо помітно при аналізі діяльності іноземних підприємств, особливо західноєвропейських та американських. Для таких підприємств, особливо для добре відомих, чим вища репутація підприємства, тим вища конкурентоспроможність не тільки товарів і послуг, а й самого підприємства в цілому [5].

Доцільно виділяти такі фактори конкурентоспроможності підприємства (рис. 1):

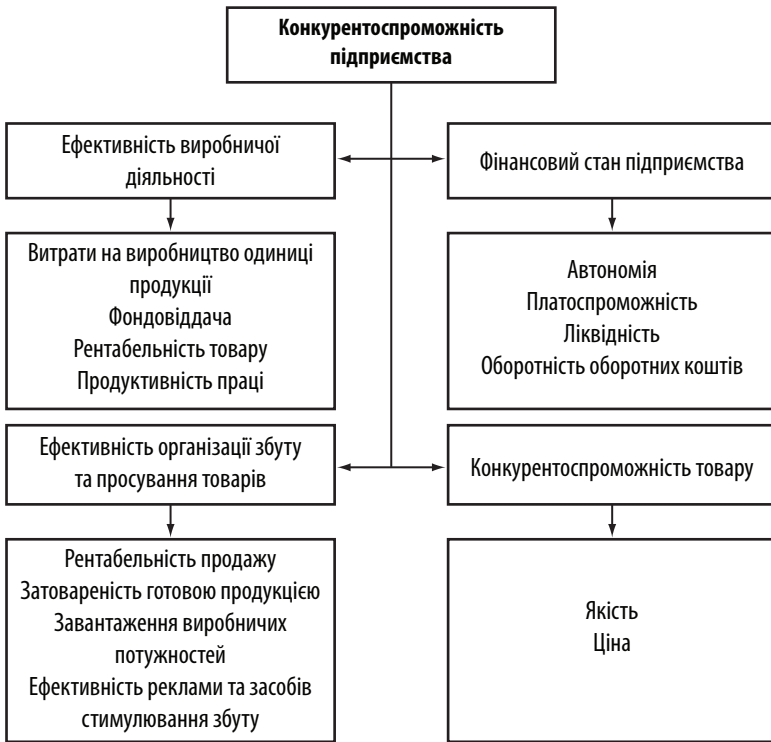


Рис. 1. Фактори конкурентоспроможності підприємства

- ефективність виробничої діяльності підприємства (витрати на виробництво одиниці продукції, фондівіддача, рентабельність товару, продуктивність праці);
- фінансовий стан підприємства (коефіцієнт автономії, коефіцієнт платоспроможності, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт оборотності оборотних коштів);
- ефективність організації збуту та просування товарів (рентабельність продажу, коефіцієнт затовареності готовою продукцією, коефіцієнт завантаження виробничих потужностей, коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збуту);
- конкурентоспроможність товару (якість і ціна товару) [1; 4].

Наведені вище переліки факторів конкурентоспроможності підприємства мають використовуватися для аналізу її рівня на певному підприємстві.

Отже, узагальнюючи проведений аналіз основних визначень поняття «конкурентоспроможність підприємства», можна запропонувати таке формулювання визначення конкурентоспроможності підприємства – це здатність підприємства досягати найвищих економічних і соціальних переваг порівняно з іншими промисловими підприємствами на доступних їм сегментах ринку і отримувати прибуток.

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства є складним і дуже важливим для його діяльності узагальненим відносним показником, на який впливають різноманітні фактори. Для досягнення високого рівня конкурентоспроможності необхідно ефективно нею управляти, а також створювати певні конкурентні переваги підприємства перед його конкурентами.

Література

1. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти : монографія. Київ : ДАКККиМ, 2006. 160 с.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

.....

2. Клименко С. М., Дуброва О. С., Барабась Д. О., Омеляненко Т. В., Вакуленко А. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2006. 527 с.

3. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.

4. Мануйлович Ю. М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 4. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21CO

5. Polozova T. V., Beliaeva V. V., Perepeliukova O. V. Study on the state of international competitive positions of Ukraine. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2018. Т. 3. № 26. С. 236–244.



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій



Рис. 1. Проблеми адаптації працівників на підприємствах

Успіх організації безпосередньо залежить від ефективності використання такого важливого ресурсу, як персонал. Окрім того, досвідчені працедавці завжди повинні розраховувати на неминучі витрати через людський фактор і розуміти, що ідеальних робітників не існує. Як усім відомо, результатом налагодженості внутрішніх процесів та ефективності взаємодії елементів, що являють собою серце управління організації, є успішне функціонування конкурентоспроможної компанії на ринку [1].

Оскільки ефективна робота підприємства не може залежати тільки від компетентності роботи відділу кадрів, потрібно приділити достатньо уваги процесу адаптації нового працівника. Виходячи з цього успішне освоєння до умов праці нового співробітника вимагає детального розгляду цього питання. Адаптація – це, перш за все, основа діяльності підприємства [2]. Проте цей процес – не тільки освоєння особистості у системі компанії, він також включає у себе навчання та пізнання.

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

Сучасний процес адаптації можна поділити на чотири основні етапи.

Перший. Оцінка підготовленості нового працівника і складання його спеціальної персональної програми адаптації.

Другий. Пристосування до нових умов та ознайомлення з робочим процесом, посадою тощо.

Третій. Безпосередня адаптація, обумовлена стосунками між іншими співробітниками та колегами.

Четвертий. Завершення освоєння і остаточне включення у робочий процес (зазвичай настає після роботи протягом 1–1,5 років).

За кордоном часто використовуються такі сучасні моделі адаптації працівників (*табл. 1*) [4].

Таблиця 2

Моделі адаптації працівників

Secondment (повторне навчання)	Співробітника на час відправляють в інший департамент тієї ж компанії або в іншу компанію для оволодіння необхідними навичками	Може бути як короткостроковим (близько 100 годин робочого часу), так і більш тривалим (до року)
E-learning (дистанційне навчання) або blended learning (змішане навчання)	Командоутворення	Для ефективного використання e-learning вимагається висока дисципліна (навіть самодисципліна)
Buddying (від англ. buddy – друг, приятель)	Адаптація через приятельство з колегою	Відсутність якої-небудь ієрархічності і наявність постійного двостороннього зворотного зв'язку. Оптимальний термін для buddying- один рік, і він особливо важливий у перші тижні роботи новачка

Наявність якісного впровадження нових методів адаптації покращить загалом ефективність роботи організації. Окрім того, це

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

буде позитивно впливати і на самих робітників, адже вони будуть комфортно працювати на вигідних умовах. Отже, вітчизняні системи адаптації слід постійно вдосконалювати згідно з інноваційною дійсністю з метою підвищити ефективність. Задля комфортного входження співробітників на посаду необхідно провести такі модернізаційні заходи: розробити «комплект новачка» та робочі інструкції; створити інститут кураторства та\або патронату; створити план-навігатор, що заохочує працівників до статусу вище; здійснювати доцільний контроль за процесом адаптації новачків; впровадити нові методи адаптації, що практикуються за кордоном; піклуватися про людський фактор на підприємстві; затвердження загального статуту Про порядок проведення процесу адаптації працівників.

Отже, можна зробити висновки, що адаптація будь-якого працівника на його робочому місці є важливим фактором сталого розвитку підприємства. Обидві сторони цього процесу доцільно зацікавлені в його успіху: удосконалена система адаптації дасть змогу людині почуватися комфортніше на новому місці, а керівництву – отримати максимальну ефективність від нового працівника в найкоротший час.

Сучасні методики дають змогу покращити бізнес-процеси у серці підприємства, і саме тому на питаннях впровадження постійного вдосконалення цих процесів ми повинні акцентувати більше своєї уваги. Працедавці повинні пам'ятати, що колектив і персонал є одними із найважливіших елементів у ефективній роботі організації.

Література

1. Бикова А. Л., Паранько Д. Д. Складові ефективної адаптації персоналу. *Молодий вчений*. 2020. № 12. С. 640–646.
2. Малтис В. В., Тарасенко Ю. В. Адаптація персоналу як спосіб формування кадрової політики організації. *Класичний приватний університет*. 2019. № 6. С. 158–162.
3. Діденко Є. О., Козуб О. В. Особливості процесу адаптації персоналу на підприємстві. *Менеджмент*. 2017. С. 241–246.

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

.....

4. Касич А. О., Глуценко Д. О. Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та держава*. 2019. № 11. С. 65–70.

5. Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. Психологія управління : підручник. Київ : Центр учб. літ., 2021. 492 с.

6. Зелінська Г. О., Процишин А. В. Адаптація персоналу підприємства: сутність та основні чинники. *Молодий вчений*. 2018. № 10. С. 334–337.



Підхід до управління персоналом у сучасних умовах для планування стратегій підприємства

Геращенко Інна Миколаївна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: Inna.Herashchenko@m.hneu.edu.ua;

Воронов Єгор Євгенович,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: voron.v@gmail.com

Управління персоналом є найбільш складним управлінським процесом на підприємстві, як з точки зору оцінки самого процесу діяльності, так і оцінки результативності цієї діяльності. Ця обставина обумовлює необхідність розробки відповідного інструментарію щодо оперативного отримання поточної інформації про реальний стан якості управління персоналом [1; 3; 4].

Системний підхід до управління персоналом у сучасних економічних умовах дозволяє здійснювати регулювання взаємозв'язків між суб'єктами та об'єктами управління персоналом з урахуванням цілей підприємства та прийнятої концепції управління персоналом.

При проведенні оцінки системи управління персоналом слід урахувати, що ця система є складною за своєю структурою та спрямована на отримання бажаного кінцевого результату при досягненні загальної мети підприємства.

У зарубіжній практиці оцінювання управління персоналом одержало поширення застосування специфічних методів та підходів. Із метою оцінки ефективності й удосконалення системи управління персоналом спеціалістами використовуються HR-метрики (Human Resource (англ.) – людські ресурси), що являють собою сукупність по-

казників, які дозволяють оцінити та визначити основні HR-процеси підприємства. Ці HR-метрики передбачають зіставлення показників, що були отримані з установленими еталонами – бенчмарками у процесі аналізу підприємств однієї галузі [2; 5; 6].

Як бенчмарки авторами пропонуються показники, розраховані як середні за галуззю, і показники компаній – основних конкурентів. З огляду на те, що важким моментом є одержання інформації щодо стану та рівня вищезазначених показників, то у процесі оцінювання в HR-метриках рекомендовано також використання показників, що є найкращими у світовій практиці або власних даних підприємства за попередні періоди. Однак недоліком цього підходу є застосування таких показників, що є складними у вимірюванні та потребують аналізу тільки у динаміці [7].

Подібна оцінка орієнтована на краще використання ресурсів і підвищення конкурентоздатності підприємства. Вимір і оцінювання результатів на основі показників, що відбивають кількісну сторону діяльності підприємства, не є складним, оскільки існує методика економічного аналізу. Однак для оцінки якості управління недостатньо знати тільки значення та рівень досягнутих економічних показників, необхідно також оцінити їхню структуру, тобто розташування (співвідношення) у певній послідовності залежно від обраних пріоритетів у зміні їхніх значень.

Вимір і оцінка якості управління можуть здійснюватися за допомогою методу розпізнавання образів, тобто шляхом порівняння оцінюваної структури показників (за певний період) зі структурою, обумовленою як еталон (нормативу).

Оцінювана (фактична) структура показників може представляти будь-які їхні комбінації й відбивати сформовані пріоритети в реальних умовах дії системи менеджменту. Відхилення в структурі показують рівень якості управління, досягнутий за певний період. По величині відхилення можна судити про зміст і характер діяльності в області рішення проблем, допущених помилках у розробці та

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

реалізації стратегій розвитку. Число показників у структурах установлюється виходячи із цілей оцінки, наявних ресурсів і вимог до точності.

Процес оцінки якості управління персоналом можна вибудувати за такою схемою (рис. 1) [4].



Рис. 1. Схема процесу оцінки якості управління персоналом

Якісне управління персоналом стає джерелом створення стійких конкурентних переваг суб'єктів господарювання, підсилення їх потенційної цінності та задоволення споживчого попиту [2]. Узагальнення досвіду роботи підприємств свідчить про те, що діяльність у цьому напрямі має здійснюватися безперервно й не може обмежуватися вирішенням тільки однієї проблеми. Економічний ефект від такої діяльності виявляється лише за умов масовості й регулярності подання пропозицій та ініціатив.

Тому на підприємствах України доцільно ретельно підходити до вибору колективних форм і методів управління підприємством у сфері поліпшення якості процесів залежно від конкретних цілей, завдань та можливостей працівників щодо їх колективного вирішення.

Отже, в результаті узагальнення теоретичних та практичних підходів до оцінки якості управління персоналом удосконалено систему показників комплексної оцінки якості управління персоналом з урахуванням системного підходу, що дозволяє отримувати об'єктивну й оперативну інформацію про якість управління персоналом.

Література

1. Кузнецова Н. Б. Проблеми професійного розвитку персоналу на вітчизняних підприємствах та основні заходи, спрямовані на їх вирішення. *Формування ринкової економіки*. 2008. Спец. вип. : Економіка підприємства: теорія і практика : в 2 ч. Ч. I. С. 342–352.
2. Момот О. І. Менеджмент якості та елементи системи якості : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2007. 368 с.
3. Петюх В. М., Базиліук Б. Г., Герасименко О. О. Управління персоналом. Київ : КНЕУ, 2007. 320 с.
4. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємств у транзитивній економіці : монографія / за ред. С. М. Ілляшенка. Суми : Університет. кн., 2005. 582 с.
5. Платонов С. В., Третяк В. І., Черкасов В. В. Управлінська діяльність менеджерів. Основи менеджменту: посібник / відп. ред. О. О. Статівка. Київ : Ваклер; ХОУП, 1998. 470 с.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

6. Савельєва В. С., Єськов О. Л. Управління персоналом. Київ : ВД «Професіонал», 2005. 336 с.

7. Тельнов А. Формування мотиваційного механізму якості праці в системі управління якістю інноваційної продукції. *Україна: аспекти праці*. 2004. № 2 С. 38–44.



Визначення поняття «управління персоналом» задня планування стратегічних рішень підприємства

Геращенко Інна Миколаївна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: Inna.Herashchenko@m.hneu.edu.ua;

Ісмаїлов Ульві Віддоді огли,

магістрант 2 року навчання,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: ylviv@gmail.com

Завдяки забезпеченості висококваліфікованими та зацікавленими працівниками, правильного розподілу їх функціональних обов'язків, ефективної системи управління персоналом, яка значною мірою залежить від вибору найбільш оптимальних технологій та методів, залежить ефективна діяльність підприємства в цілому. Сучасні технології, інноваційні ідеї ніколи не будуть ефективними, принести максимальну користь без високоефективної роботи, належної підготовки і кваліфікації персоналу підприємства. Тому оволодіння основами організації процесу управління персоналом підприємства набуває особливої актуальності.

Поняття «управління персоналом підприємства» охоплює всю сукупність організаційних заходів, спрямованих на оптимальне, кількісне й якісне формування персоналу та повне використання його можливостей у процесі діяльності підприємства [5].

Вивчення поняття «управління персоналом підприємства» різними авторами наведено у *табл. 1*.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Таблиця 1

Визначення поняття «управління персоналом» різними авторами

Автор	Визначення поняття «управління персоналом»	Ключові слова
Погорелова Т. О. [6]	Це цілеспрямована діяльність керівного складу організації, спрямована на розробку концепцій, стратегій кадрової політики і методів управління людськими ресурсами. Згідно з їх підходом управління персоналом передбачає системний планомірно організований вплив через систему взаємопов'язаних організаційно-економічних і соціальних заходів, спрямованих на створення умов нормального розвитку й використання потенціалу робочої сили на рівні підприємства	Системний вплив
Михайлова Л. І. [5]	Сукупність усіх управлінських рішень і видів діяльності, що безпосередньо зв'язані з організацією впливу на людей, які працюють на підприємстві чи в установі. Є процесом безперервним і містить у собі проблеми планування, підбору, професійної підготовки, оцінки та навчання кадрів, які здійснюються з метою раціонального їх використання, підвищення ефективності та покращення якості життя	Сукупність рішень
Зайченко О. І., Кузнєцова В. І. [4]	Застосування цілого ряду дій, які потрібні для створення продуктивних взаємин співробітництва між працівниками організації	Дії управління
Грищенко В. Ф. [3]	Система взаємозалежних організаційно-економічних та соціальних заходів щодо створення умов для нормального функціонування, розвитку й ефективного використання потенціалу робочої сили на рівні організації	Система управління
Борецька Н. П. [1]	Особлива функція управління, яка полягає у: формуванні кадрової політики та стратегії організації; консультуванні керівників організацій щодо проведення кадрової політики; в наданні адекватних кадрових послуг організації (набір, мотивація та розвиток)	Особлива функція управління
Волянська-Савчук Л. В. [2]	Вміння досягати поставлених цілей, виконувати певні завдання із використанням праці, інтелекту і мотивів поведінки інших людей	Вміння досягати цілей

Кожне із наведених визначень заслуговує на увагу і відображає авторське бачення поняття. Здебільшого під управлінням персоналом розуміють «сукупність заходів», «вплив на людей» для «досягнення високих результатів». Враховуючи проведене дослідження трактувань, можна зробити висновок, що управління персоналом підприємства – це комплексна система планомирного впливу організаційних, економічних і соціальних заходів, спрямованих на підвищення професійно-кваліфікаційного рівня, мотивації, стимулювання персоналу та повне використання його потенціалу задля досягнення високих кінцевих результатів у діяльності підприємства.

Отже, управління персоналом – це цілеспрямована діяльність керівного складу організації на розробку концепції, стратегій кадрової політики і методів управління людськими ресурсами. Це системний, планомирно організований вплив через систему взаємопов'язаних, організаційно економічних і соціальних заходів, спрямованих на створення умов нормального розвитку й використання потенціалу робочої сили на рівні підприємства. Планування, формування, перерозподіл і раціональне використання людських ресурсів є основним змістом управління персоналом [4; 6; 8].

Поняття «управління персоналом підприємства» охоплює всю сукупність організаційних заходів, спрямованих на оптимальне, кількісне й якісне формування персоналу та повне використання його можливостей у процесі діяльності підприємства. Проте єдиного правильного формування категорій «управління персоналом» не існує, оскільки кожен науковець по-своєму трактує цей процес.

Отже, управління персоналом – це функція в рамках підприємства, що полягає в наборі, управлінні та забезпеченні керівництвом людей, які працюють у самому підприємстві, займаються питаннями, пов'язаними з компенсацією, наймом, управлінням, організаційним розвитком, безпекою, благополуччям, мотивацією, управлінням і підготовкою кадрів.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Література

1. Борецька Н. П. Удосконалення системи управління персоналом на підприємствах. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2018. Вип. 6 (49). С. 65–69. URL: http://business-navigator.ks.ua/journals/2018/49_2018/15.pdf
2. Волянська-Савчук Л. В. Використання інноваційних персонал-технологій в управлінні персоналом на підприємствах. *Економіка і організація управління*. 2020. № 1 (33). С. 33–42.
3. Грищенко В. Ф. Інноваційні підходи до удосконалення системи мотивації персоналу малих підприємств України у сучасних умовах господарювання. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2019. № 1. С. 103–112. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2019_1_103_112.pdf
4. Зайченко О. І., Кузнецова В. І. Управління людськими ресурсами : [навч. посіб.]. Івано-Франківськ : «Лілея-НВ», 2015. 232 с.
5. Михайлова Л. І. Управління персоналом : [навч. посіб.]. Київ : Центр учб. літ., 2017. 248 с.
6. Погорєлова Т. О. Інноваційні технології в управлінні персоналом на сучасному підприємстві. *Вісник НТУ «ХПІ». Економічні науки*. 2018. № 15 (1291). С. 101–104. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/36357/1/vestnik_KhPI_2018_15_Pohorielova_Innovatsiini.pdf



Матеріальна мотивація як спосіб планування підвищення продуктивності праці на підприємствах

Геращенко Інна Миколаївна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: Inna.Herashchenko@m.hneu.edu.ua;

Кирилко Кирило Віталійович,

магістрант 2 року навчання,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: kirilkok@ukr.net

Особливу значущість має ця проблема для управлінського персоналу, оскільки управління організацією в умовах ринкових відносин вимагає від персоналу управління високого професіоналізму, глибоких і різносторонніх знань, широкого кругозору, досвіду і інтуїції, оперативної гнучкості і стратегічної стабільності, творчих зусиль і інноваційних рішень [1–4].

При цьому саме управлінський персонал відповідає за прибутковість і конкурентоспроможність підприємства в цілому, своєю діяльністю безпосередньо забезпечуючи поступальний розвиток підприємства або наближаючи його деградацію

Впровадження матеріальних стимулів дозволяє регулювати поведінку об'єктів управління на основі використання різних грошових виплат.

Існує ряд вимог, на які слід орієнтуватися при створенні системи мотивації [3]:

- об'єктивність: розмір винагороди працівника повинен визначатися на основі об'єктивної оцінки результатів його праці;
- передбаченість: працівник повинен знати, яку винагороду він отримує залежно від результатів своєї праці;

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

- адекватність: винагорода повинна бути адекватною трудовому внеску кожного працівника в результат діяльності всього колективу, його досвіду і рівню кваліфікації;
- своєчасність: винагорода повинна слідувати за досягненням результату щонайшвидше (якщо не у формі прямої винагороди, то хоч би у вигляді обліку для подальшої винагороди);
- значущість: винагорода повинна бути для співробітника значущою;
- справедливість: правила визначення винагороди мають бути зрозумілі кожному співробітнику організації і бути справедливими, зокрема із його точки зору.

Місце і роль матеріальної мотивації в бізнесі важко переоцінити. Для керівника воно виступає могутнім важелем управління. Що ж до персоналу, то на нього справляють вплив декілька чинників: власне гроші, що дозволяють отримувати від життя певні блага, чинни оцінки діяльності, що примушує підтримувати певну якість роботи, і чинник соціальної значущості, – як у своєму колективі, так і в різних суспільних колах [5; 6].

Матеріальна мотивація – це заохочення працівників грошовими виплатами за наслідками трудової діяльності. Був вибраний метод анкетного опиту як найбільш простий і ефективний метод. Результати анкетування наведено в *табл. 1*

Таблиця 1

Результати анкетування дослідження задоволеності
працею персоналу на підприємстві

Показник	Результат опитування	
	Незадов., %	Задов., %
1	2	3
Розмір заробітної плати (скасування соц. виплат)	77	23
Робота без великої напруги і стресів	77	23
Перспективи професійного і службового зростання	60	40

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

Закінчення табл. 1

1	2	3
Взаємини з безпосереднім керівником	39	61
Інформованість на підприємстві	34	66
Важливість і відповідальність виконуваної роботи	47	53
Умови праці	32	68
Надійність роботи, що дає впевненість в завтрашньому дні	57	43
Можливість виконувати роботу, поважану широким довокола людей	25	75
Взаємини, що склалися з колегами по роботі	18	82
Можливості для прояву самостійності і ініціативи в роботі	26	74
Відповідність роботи вашим здібностям	44	56
Робота як засіб досягнення успіху в житті	41,2	58,8

Визначаємо перелік факторів, за якими оцінюватиметься задоволеність працею працівників

На нашу думку, найбільш відповідними факторами для оцінки інноваційних проектів є такі:

- розмір заробітної плати (скасування соц. виплат);
- робота без великої напруги і стресів;
- перспективи професійного і службового зростання;
- взаємини з безпосереднім керівником;
- інформованість на підприємстві;
- важливість і відповідальність виконуваної роботи;
- умови праці;
- надійність роботи, що дає впевненість в завтрашньому дні;
- можливість виконувати роботу, поважану широким довокола людей;
- взаємини, що склалися з колегами по роботі;
- можливості для прояву самостійності і ініціативи в роботі;

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

- відповідність роботи вашим здібностям;
- робота як засіб досягнення успіху в житті [7; 8].

Таким чином, можна зазначити незадоволеність персоналу підприємства системою матеріальної мотивації. На основі отриманих результатів доцільно спрогнозувати чисельність персоналу на наступний період для визначення необхідності удосконалювання матеріальної мотивації. Можливо впровадження нової системи преміювання, що буде додатковим чинником підвищення продуктивності праці і зростання обсягів виробництва.

Література

1. Бердник А. А. Мотивування персоналу підприємства в сучасних умовах господарювання. *Технології та дизайн: економіка, фінанси, менеджмент*. 2019. № 1 (6). URL: http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/td/2013_1/13baasug.pdf
2. Бердник А. А. Мотивування персоналу підприємства в сучасних умовах господарювання. *Технології та дизайн: економіка, фінанси, менеджмент*. 2021. № 1 (6). URL: http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/td/2021_1/13baasug.pdf
3. Кулик І. Мотивація праці в Україні та за кордоном. *Вісник Київського Інституту бізнесу та технологій*. 2018. Вип. 1. С. 62–66.
4. Мазур Н. О. Формування системи мотивації продуктивності персоналу підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 34 08.06.01. Львів, 2019. 21 с.
5. Міценко Н. Г., Стецишин М. Т. Ефективність системи матеріального стимулювання на підприємстві та способи її оцінки. *Науковий вісник*. 2017. Вип. 15.2. С. 268–271.
6. Раденька Л. П. Щодо удосконалення системи мотивації праці // Економіка підприємства та промисловості : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2021. С. 3–4.
7. Раденька Л. П. Щодо удосконалення системи мотивації праці. *Економіка підприємства та промисловості*. 2018.
8. Решетов В. О. Механізм мотивації праці персоналу малих підприємств : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.09.01. Київ, 2022. 20 с.



Визначення поняття «конкуренція» для формування стратегій підприємства

Геращенко Інна Миколаївна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: Inna.Herashchenko@m.hneu.edu.ua;

Колісник Андрій Дмитрович,

студент 4 курсу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: andrey.dmitreevich@gmail.com

Конкуренція на підприємстві являє собою важливий аспект сучасного бізнес-середовища. Підприємства, які націлені на досягнення успіху та створення конкурентних переваг, свідомо визнають, що ключ до досягнення цих цілей полягає у їх здатності конкурувати на ринку, виокремлюючись серед інших учасників. Розглядаючи конкуренцію на підприємстві, важливо ретельно розглянути теоретичні аспекти, які включають концепції, фактори та стратегії, що визначають успішне функціонування організації в умовах постійної конкурентної боротьби [1–3].

Розглядаючи тему конкуренції на підприємстві, необхідно підкреслити її вищу актуальність у сучасному бізнес-середовищі. Сучасна глобалізована економіка диктує нові правила гри, і компанії, незалежно від їхнього розміру та галузі, змушені змагатися за ресурси, ринок і клієнтів. В умовах швидкої зміни технологій, ринкових умов і споживачьких уподобань здатність адаптуватися та ефективно конкурувати стає вирішальною для виживання та процвітання підприємств.

Конкуренція, як феномен, відіграє ключову роль у стимулюванні інновацій та поліпшенні якості продуктів і послуг. Конкурентоспроможні підприємства активно досліджують нові ринки, розвивають ефективні стратегії та практики, що сприяють розвитку бізнесу та

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

споживчому задоволенню. Це стимулює зростання економіки, сприяє розширенню робочих місць і розповсюдженню інновацій в різних галузях.

Конкуренція також створює тиск на підприємства для постійного підвищення ефективності та раціоналізації операцій. За допомогою ефективного управління ресурсами, оптимізації процесів та інноваційних рішень підприємства можуть зберегти конкурентну перевагу, забезпечуючи стабільний розвиток та прибуток [7].

Розглядаючи теоретичні основи, можливо, отримаємо глибше розуміння важливості та необхідності конкурувати на ринку задля досягнення успіху та зростання підприємства. В загальному вигляді «конкуренція» описується як економічний процес, який включає в себе взаємодію, взаємозв'язок і боротьбу між підприємствами на ринку [8].

Розглянемо деякі інтерпретації поняття «конкуренція» від різних українських авторів (табл. 1).

Таблиця 1

Визначення поняття «конкуренція»

Автори	Визначення поняття
1	2
Грецький Р. [3]	Конкуренція – економічна категорія, що виражає виробничі відносини між товаровиробниками в процесі обміну продуктами праці
Панасенко Д. А. [6]	Конкуренція – економічний процес взаємодії, взаємозв'язку та боротьби комерційних суб'єктів ринкової системи в процесі створення, збуту та споживання матеріальних благ. Це регулятор ринкових відносин, стимулятор НТП та ефективності суспільного виробництва
Шлюсарчик Б. К. [8]	Конкуренція в економічному розумінні – це боротьба підприємств за економічні вигоди від продажу товарів і послуг, а також за ринки постачання і збуту, за робочу силу
Завербний А., Макарова Ю. [5]	Конкуренція – боротьба фірм за обмежений обсяг платоспроможного попиту споживачів, яка ведеться ними на доступних сегментах ринку

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Отже, розглянувши теоретичні положення конкуренції на підприємстві, можна зробити висновок, що розуміння конкуренції у сучасній економіці важливо для досягнення сталого розвитку підприємств та забезпечення економічного зростання. Наявність конкуренції підштовхує підприємства до пошуку інноваційних рішень і вдосконалення ефективності, що корисно не лише для бізнесу, але і для суспільства в цілому.

Література

1. Адамик В., Вербицька Г. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Економіки*. 2018. № 23. С. 69–78.
2. Волощук В. Р. Механізм активізації інноваційного розвитку. *Інноваційна економіка*. 2019. № 7–8. С. 27–33.
3. Грецький Р. Теоретичні підходи до визначення природи та сутності конкуренції. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 2. С. 35–38.
4. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Цвик О. Г. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. №4. С. 5–8.
5. Завербний А., Макарова Ю. Проблеми і потенційні можливості реалізування інноваційних стратегій для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34.
DOI: 10.32782/2524-0072/2021-34-23
6. Панасенко Д. А. Конкурентоспроможність підприємства: сутнісна та функціональна характеристики. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2017. № 727. С. 270–276.
7. Портер М. Міжнародна конкуренція: конкурентні переваги країн. Київ, 2015. 896 с.
8. Шлюсарчик Б. К. Умови інноваційності підприємств у сучасній ринковій економіці. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 7–8. С. 27–33.



Бенчмаркінг як один із методів оцінки та планування стратегії розвитку підприємства

Геращенко Інна Миколаївна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: Inna.Herashchenko@m.hneu.edu.ua;

Коса Анна Романівна,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: kosa.a@ukr.net

На кожному етапі розвитку підприємства постають питання визначення ефективності прийнятих керівництвом стратегічних рішень щодо управління та забезпечення розвитку суб'єкта господарювання для досягнення максимального результату. Для визначення ризиків і можливих наслідків управлінського рішення, здійснення вибору стратегії розвитку, яка змогла б найбільшою мірою досягнути стратегічних цілей підприємства, постає актуальною задача визначення та використання ефективних методів, що дозволяють оцінити ступінь результативності обраної стратегії.

Формування стратегії розвитку суб'єкта господарювання – це важлива і відповідальна робота на підприємстві, від якої залежить його майбутній стан. Цей процес є мистецтвом управлінського персоналу, що проявляється в оптимальному використанні наявних ресурсів, своєчасному реагуванні на мінливі умови навколишнього середовища та дозволяє домогтися певних конкурентних переваг, і забезпечує підприємству ефективну діяльність і тривалу життєздатність [4].

Застосування різних методологічних підходів до оцінки стратегії розвитку суб'єкта господарювання дозволяє отримати найбільш повне уявлення про рівень ефективності стратегії, оскільки врахо-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

вує чинники як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, рівень фінансової стійкості організації і реальне становище підприємств-конкурентів. Обираючи метод оцінки стратегії розвитку підприємства, необхідно враховувати такі критерії: найменші витрати часу; достовірність і повнота інформації; мінімальна погрішність та об'єктивність [1].

У сучасних умовах існує велика кількість різних методів аналізу й оцінки стратегії розвитку підприємств, серед яких слід зазначити: графічні, матричні, індексні, аналітичні та комплексні. Оскільки вибір окремих методів оцінки обраної стратегії розвитку організації не дає змогу розширено дати характеристику результативності цієї стратегії розвитку, то справедлива оцінка може бути отримана тільки при використанні комплексного підходу до аналізу ефективності стратегії.

Комплексні методи оцінки стратегії розвитку підприємства орієнтуються на максимальний розгляд і облік усіх аспектів діяльності суб'єкта господарювання, їх взаємозв'язок і взаємообумовленість. Цей вид методів ґрунтується на застосуванні групових, інтегральних і змішаних показниках.

Оцінка здійснюється шляхом зіставлення показників аналізованого суб'єкта підприємницької діяльності з аналогічними показниками еталона. Перевагою застосування комплексних методів є простота розрахунку і можливість однозначної інтерпретації результатів, а основним недоліком постає неповна характеристика діяльності організації [3].

Одним із найвідоміших комплексних методів оцінки стратегії розвитку підприємства є метод бенчмаркінгу. Термін «бенчмаркінг» у перекладі з англійської мови означає «еталонне тестування». В загальному трактуванні бенчмаркінг – це спосіб оцінки стратегій і цілей роботи організації порівняно з першокласними підприємницькими структурами для визначення свого місця на конкурентному ринку [5].

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

Головною метою бенчмаркінгу є знаходження та ефективно впровадження сильних сторін і досвіду конкурентоздатнішого підприємства, а також закріплення позицій в зайнятому сегменті; тобто виявлення невідповідності між поточною діяльністю і кращою практикою, з метою визначення і потім усунення причин, які не сприяють досягненню стратегічних цілей організації.

Цей метод є безперервним і тривалим процесом, який складається з послідовних етапів, серед яких [6]: планування (збір інформації, пошук еталона та показників, за якими буде здійснюватися порівняння), аналіз (визначення слабких місць у діяльності підприємства, недоліків і причин їх виникнення) та впровадження (реалізація заходів для нейтралізації виявлених слабких місць).

Залежно від пріоритетів, цілей, завдань і напрямів підприємства можна керуватися різними видами бенчмаркінгу, які наведені у *табл. 1* [2; 5].

Таблиця 1

Аналіз характеристики видів бенчмаркінгу

№ з/п	Види бенчмаркінгу	Характеристика
1	2	3
1	Внутрішній бенчмаркінг	Полягає у співвідношенні ефективності діяльності підрозділів усередині організації. Такий підхід простий у зборі необхідної інформації, але обмежений в можливостях зіставлення товарів і послуг, тому результати можуть мати відхилення
2	Бенчмаркінг конкурентоспроможності	Метод орієнтований на моніторинг ринку, аналіз і зіставлення результатів діяльності організацій, у яких є конкурентна перевага в тій ніші, яка зайнята
3	Поєднаний бенчмаркінг	В основі лежать комунікаційні процеси по обміну інформацією між підприємствами, що стосується цінової політики організації. Тому найважливішим елементом для успішної реалізації є створення інформаційної безпеки
4	Функціональний бенчмаркінг	Полягає у зіставленні ефективності певних функцій на підприємстві щодо інших організацій в тій же галузі

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Закінчення табл. 1

1	2	3
5	Узагальнений бенчмаркінг	В основі лежать співвідношення успішних і найбільш результативних сторін підприємств. Цей підхід дозволяє отримати різний досвід від підприємств різних галузей, при цьому розширюючи спектр організації, що дозволяє отримати цінну і важливу інформацію, яка потрібна для підвищення рівня конкурентоспроможності

Основною проблемою впровадження бенчмаркінгу є недоступність і неповнота інформації. Значна кількість підприємств беруть приклад з іноземних організацій, але є вірогідність, що з українським менталітетом не вдасться впровадити ці пропозиції. Але якщо брати за еталон для порівняння вітчизняне підприємство, то небагато підприємств в умовах кризи можуть мати стабільні показники ефективності своєї діяльності [6].

Таким чином, вибір методології оцінки стратегії розвитку організації є важливим етапом при завершальному етапі формування стратегії на підприємстві. Керівництво суб'єкта господарювання повинно розуміти, що кожен з методів має перелік як переваг, так і недоліків, тому слід приділяти увагу комплексним підходам до оцінки обраної стратегії.

Література

1. Богацька Н., Цинкобур Л. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Молодий вчений*. 2017. № 4 (44). С. 599–603.
2. Крочак М. Формування стратегії розвитку промислових підприємств в умовах невизначеності. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2017. № 1 (7). С. 85–90.
3. Михайленко О., Ренчка В. Стратегія досягнення конкурентних переваг підприємства з використанням інформаційних систем. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. № 5 (11). С. 25–28.
4. Москаленко В., Годлевський М. Моделі та методи стратегічного управління розвитком підприємства. Харків : Вид-во «Точка», 2018. 208 с.

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

.....

5. Чумак М. Підвищення конкурентоспроможності підприємств України за допомогою бенчмаркінгу. *Проблеми та перспективи реалізації та впровадження міждисциплінарних наукових досягнень*. 2020. № 1. С. 31–34.

6. Якушенко М. Бенчмаркінг в промисловій сфері і сфері послуг. *Вестник магистратуры*. 2017. № 12-4 (75). С. 77–80.



Економічний зміст «інновацій» та реалізація стратегії впровадження їх на підприємстві

Геращенко Інна Миколаївна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: Inna.Herashchenko@m.hneu.edu.ua;

Панаріна Лілія Олегівна,

студент 4 курсу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: panarinalilili29@icloud.com

З появою процесу розширеного відтворення стабілізувалися тенденції до постійного економічного зростання, що призвело до постійно зростаючої потреби у вдосконаленні, як на виробництві, так і поза виробничим процесом.

Таким чином, можемо сказати, що інноваційний процес – це сукупність науково-технічних, технологічних і організаційних змін, що відбуваються в процесі реалізації нововведень. Будь-який винахід, нове явище або метод отримує суспільне визнання в той момент, коли стає прийнятним до поширення (комерціалізується) і вже в новій якості починає виступати як інновація [1; 2; 5].

Інновації, або нововведення, відіграють важливу роль не тільки в макроекономічному розвитку та забезпеченні економічного зростання, але і в досягненні цілей комерційної організації, що розглядається як мікрорівень щодо регіональної або національної економіки. У загальному вигляді інновації можна розглядати як процес впровадження нововведень в ту чи іншу діяльність господарюючого суб'єкта [7].

В умовах ринкової економіки інновації виступають інструментом суперництва, підвищують конкурентоспроможність і стійкість розвитку того чи іншого господарюючого суб'єкта. В умовах глоба-

лізації економічних процесів інновації трансформуються у фактор успішності функціонування і розвитку [1].

Говорячи про економічний зміст інноваційного процесу, слід зазначити, що основною формою реальних інвестицій є інноваційні інвестиції, які реалізуються в процесі інноваційної діяльності підприємства [2].

Згідно з законом України «Про інноваційну діяльність» інновації – це новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальну сферу [3].

Отже, інновації можна розглядати і як вкладення інвестиційного капіталу в нововведення, які призводять до кількісних або якісних змін у підприємницькій діяльності.

Вчені, що проводили дослідження в галузі зростання економіки, зазначають, що протягом усього процесу еволюції людства рушійною силою його розвитку є інновації.

В економічній енциклопедії під цією категорією розуміються нововведення, кінцевий результат інноваційної діяльності, пов'язаної з вкладенням коштів в економіку, що забезпечує зміну поколінь техніки і технологій [4].

Автори узагальнили багато підходів до вивчення поняття «інновація» і виділили ряд ознак (табл. 1), що характеризують і визначають з різних сторін інновацію саме як економічне явище [2–6].

Під інновацією слід розуміти тільки радикальні зміни, які впливають на кінцевий результат діяльності. Кожна інновація проходить стадії розвитку від зародження до занепаду, інноваційний розвиток підприємства передбачає готовність і спроможність до розробки та впровадження нововведень, тобто підтримки життєвого циклі інновацій [6].

Економічний зміст поняття «інновація»

Характеристика	Ознака
Інновація є результатом процесу цілеспрямованої якісної зміни об'єкта суб'єктом, що володіє елементами новизни	Націленість на конкретний результат
Об'єктом інноваційної зміни, що вивчається економічною теорією, є сукупність факторів виробництва і економічних відносин, що виникають з приводу їх використання між учасниками процесу виробництва	Вплив на економічні відносини
Активним діяльним суб'єктом інноваційного процесу є людина, яка здійснює інноваційну діяльність	Керованість
Інновації несуть у собі корисні функції, які полягають в тому, що вони роблять економічно можливим адаптацію товарів до індивідуальних потреб конкретних груп споживачів, тобто споживчих панелей	Корисність
Інновація володіє ефективністю комплексного характеру	Комплексність

Життєвий цикл інновації – це певний період часу, протягом якого інновація має активну життєву силу і приносить виробникові і/або продавцю прибуток або іншу реальну вигоду.

Саме на стадії розробки нового продукту відбувається вкладення коштів і реалізація стратегії впровадження інновацій на підприємстві. Найбільшого економічного ефекту від інновації слід чекати на етапі зрілості, оскільки попит на продукцію є максимально високим. Теоретично, чим «молодша» фаза, на якій знаходиться нововведення, тим більше його перспективи на ринку. Але багато залежить від того, як довго новий продукт буде розроблятися і просуватися на ринок. Тому чим швидше здійснюється інноваційний процес, тим більша ймовірність того, що нововведення буде мати успіх [3; 4].

На сучасному етапі ринкової економіки високий рівень конкуренції вважається нормальним явищем, тому підприємство змушене за допомогою інновацій та інноваційного процесу знаходити і створювати оригінальні конкурентні переваги своєї продукції, інноваційні

перетворення зачіпають всі сфери діяльності підприємства і мають бути спрямовані, в першу чергу, на задоволення суспільних потреб.

Тобто в цей час без реалізації стратегії впровадження інновацій на підприємстві неможливе створення наукомісткої конкурентоспроможної продукції. Слід зауважити, що не всі інновації настільки необхідні підприємству. Інноваційна діяльність передбачає високий рівень ризику, а також великі фінансові витрати, тому до питання впровадження інновації треба підходити свідомо, розрахувавши заздалегідь доцільність і ризику

Література

1. Адаменко О. А. Концептуальні засади інноваційного розвитку підприємств. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2020. № 35. С. 5–10.
2. Антіпов О. В. Формування інноваційної стратегії підприємства. URL: https://zavantag.com/tw_files/3601/d-3600118/7z-docs/3.pdf
3. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
4. Коліщук О. В. Класифікація стратегій інноваційного розвитку економіки. URL: <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/27481/1/P.86-87.pdf>
5. Наукова та інноваційна діяльність України // Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
6. Пожугева Т. О. Сучасні підходи до управління інноваційною діяльністю підприємства. *Економіка і регіон*. 2014. № 1. С. 103–109.
7. Олійник Л. В. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі інноваційних програм. *Економіка і суспільство*. 2018. № 16. С. 468–473.



Планування та реалізація процесу прийняття рішень підприємства

Геращенко Інна Миколаївна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: Inna.Herashchenko@m.hneu.edu.ua;

Рижков Андрій Олександрович,

магістрант 2 року навчання, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: audiaudi@gmail.com

Кожна організація ставить перед собою цілі. Для ефективного досягнення цілей потрібно виконати ряд управлінських дій, за допомогою яких якісно розробляються та послідовно виконуються в рамках діяльності організації. Під час планування діяльності підприємства менеджери повинні визначити цілі, способи їх реалізації та ресурси, необхідні для досягнення.

Управлінське рішення – це результат вибору суб'єктом управління способу дії, яка спрямована на розв'язок певної проблеми в організації. Головною метою управлінського рішення є забезпечення впливу об'єкта управління для досягнення цілей [1; 3–5].

Процес прийняття рішень починається тоді, коли менеджер визначає реальну проблему. Точне визначення проблеми впливає на всі наступні кроки; якщо проблема визначена неточно, кожен крок у процесі прийняття рішення буде заснований на неправильній відповідній точці.

Друрі описує процес прийняття рішень, зображений на *рис. 1*, що складається з п'яти стадій, які відносяться до процесу прийняття рішень або планування, за якими слідує дві заключні стадії, що представляють процес контролю. В якості першого кроку в процесі планування керівництву необхідно визначити цілі і завдання. Потім вони будуть працювати в якості керівного напрямку, що дозволяє

особам, які приймають рішення, оцінити привабливість альтернативних варіантів дій. Після збору даних про можливі альтернативи буде обраний і реалізований курс дій, який, як вважається, найкращим чином задовольняє цілям організації. Слідом за процесом прийняття рішень повинен бути створений процес контролю для вимірювання і коригування конкретних показників ефективності обраних альтернатив [4].

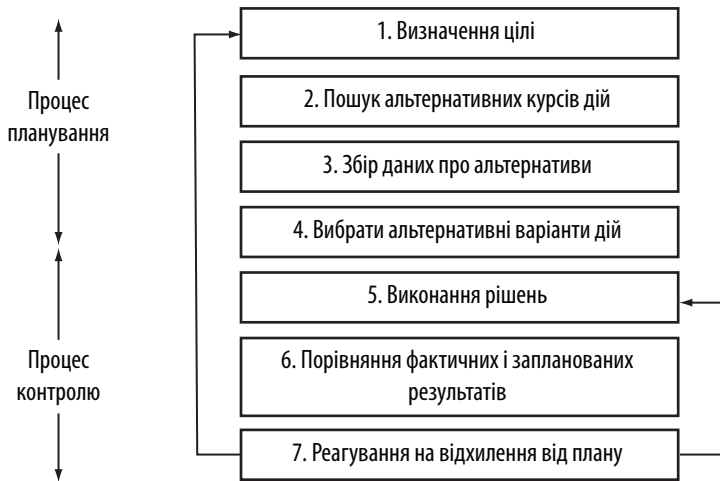


Рис. 1. Процес прийняття рішень, планування та контролю

Інтуїтивне почуття правильного прийняття рішень здається природним для деяких менеджерів. Однак реальність така, що незмінно хороше прийняття рішень рідко ґрунтується тільки на інтуїції. Але для підтримки потрібно копіткє накопичення і оцінка інформації [2].

Процес управління – це сукупність окремих видів діяльності, спрямованих на впорядкування і координацію функціонування і розвитку організації та її елементів в інтересах досягнення поставлених перед ними цілей. Він вирішує два завдання: тактичне полягає у підтримці стійкості, гармонійності взаємодії і працездатності всіх

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

елементів об'єкта управління; стратегічне забезпечує його розвиток і вдосконалення, перетворення на якісно і кількісно інший стан.

Таким чином, цей процес характеризується безперервністю, циклічною повторюваністю окремих фаз (збору, обробки, аналізу, зберігання, контролю інформації; вироблення і прийняття рішень; організації їх виконання), нерівномірністю, інерційністю, що виявляється в запізненні управлінських дій. Він розвивається і вдосконалюється разом з самою організацією.

Література

1. Волобуєв М. О. Обґрунтування технології прийняття управлінських рішень. *Управління розвитком*. 2018. № 1 (141). С. 72–73.
2. Демиденко С. Т. Методи оцінки ефективності прийняття управлінських рішень на підприємстві // *Матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції 2020*. С. 349–351 URL: http://repository.hdza.edu.ua/jspui/bitstream/repoHDZVA/905/1/Збірник_31.10.2020_XНУ%20імені%20В.Н.%20Ка-разіна.pdf#page=349
3. Євтушенко О. Н. Управлінські рішення: сутність та характерні риси. Наукові праці. *Державне управління*. 2019. Вип. 237. Т. 249. С. 47–51. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Npchdu_2014_239_237_10.pdf
4. Малюкіна А. О. Аналіз процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві. *Науковий вісник ЧДІЕУ*. 2019. № 4 (24). С. 123–128. URL: <http://journals.uran.ua/nvgeci/article/download/42346/38866>
5. Харченко Т. О. Прийняття стратегічних рішень на підприємствах в умовах невизначеності. *Стратегія економічного розвитку України: Вісник КНЕУ*. 2020. № 46. С. 63–75. DOI: 10.33111/sedu.2020.46.063.075



Сучасні прийняття рішень зі стратегічного планування діяльності підприємства

Геращенко Інна Миколаївна,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: Inna.Herashchenko@m.hneu.edu.ua;

Ситник Аліна Юріївна,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: sutnik@ukr.net

Стратегічне планування (СП) є одним із найпопулярніших підходів до управління в сучасних підприємствах, і воно незмінно входить до п'ятірки найпопулярніших підходів до управління в усьому світі [1; 2].

Зазвичай операціоналізований як підхід до формулювання стратегії включає такі елементи, як аналіз, місії та цінності; аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища; визначення стратегічних питань на основі цього аналізу та формулювання стратегій, цілей і планів вирішення проблем підприємства [3].

Гарвардська модель політики передбачає, що організаційні стратегії мають бути спрямовані на пошук відповідності між організацією та її середовищем [2]. Теорія синоптичного планування стверджує, що стратегічні рішення повинні ґрунтуватися на ретельному аналізі та систематичному підході до прийняття рішень (Dror 1983). А теорія цілепокладання стверджує, що слід розробити конкретні цілі, стратегії та плани, щоб зрозуміти, чого організація хоче досягти і як [3].

СП в ідеалі пропонує підхід до формулювання стратегії, який включає в себе процедури, інструменти та практики, спрямовані на включення цих теоретичних аргументів під час формулювання стра-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

тегії, хоча слід зазначити, що існує багато варіацій у тому, як організації «виконують» СП [5].

Зосередженість на плануванні безперешкодно веде до мислення, заснованого на витратах. Витрати чудово піддаються плануванню, оскільки загалом вони знаходяться під контролем підприємства. Для переважної більшості витрат підприємство відіграє роль клієнта. Воно вирішує, скільки працівників найняти, скільки квадратних футів нерухомості здати в оренду, скільки машин придбати, скільки реклами транслювати тощо. У деяких випадках підприємства, як і будь-який клієнт, можуть вирішити припинити купувати певний товар чи послугу, і тому навіть витрати на звільнення або припинення роботи можуть бути під його контролем. Звичайно, є винятки. Урядові установи повідомляють підприємствам, що вони повинні перераховувати податки із заробітної плати за кожного працівника та купувати певну кількість послуг із дотримання законодавства. Але винятки підтверджують правило: витрати, покладені на підприємство іншими, становлять відносно невелику частину загальної картини витрат, і більшість є похідними від витрат, які контролює підприємство [2].

Отже, суть полягає в тому, що передбачуваність витрат принципово відрізняється від передбачуваності доходу. Планування не може і не призведе до того, що дохід з'явиться чарівним чином, а зусилля, які витрачаються на створення планів доходу, відволікають увагу стратега від набагато складнішої роботи: пошуку способів залучення та утримання клієнтів [3].

Водночас стратегічне планування може створити нові проблеми в організації, зокрема: – складність стратегічного планування. Стратегічне планування потребує змін типу мислення. Воно повинно бути творчим процесом, який використовує нові ідеї. Багато людей не готові до такого типу прийняття рішень. В результаті застосування стратегічного планування можуть виникати нові відносини і ролі. Окремі співробітники можуть бути незадоволені додатковими за-

вданнями і діяльністю; – додаткові затрати часу, залучення нових людей, перерозподіл ресурсів, зміни в організації. Через це стратегічне планування може «втопити» організацію, особливо при нестачі ресурсів; – неможливе застосування, якщо вищий менеджмент не розуміє і не впроваджує стратегічне планування, його застосування стає неможливим і весь процес виявляється марною тратою часу і ресурсів.

З різних причин у людей може виникнути внутрішній опір стратегічному плануванню. Таким чином, ще раз слід зазначити, що стратегічні плани – не панацея від всіх бід. Вони мають свої обмеження і призводять до додаткових витрат, пов'язаних як з розробкою планів, так і з реалізацією їх рекомендацій. Але в будь-якому разі воно є необхідним. Щоб таке планування було ефективним, необхідно, щоб план був реалізований [3].

Процес стратегічного планування вимагає серйозних роздумів і планування з боку вищого керівництва підприємства. Перш ніж скласти план дій, а потім визначити, як його стратегічно реалізувати, керівники можуть розглянути багато можливих варіантів. Зрештою керівництво зупиниться на стратегії, яка, швидше за все, принесе позитивні результати (зазвичай визначається як покращення прибутку) і яку можна буде реалізувати економічно ефективним способом із високою вірогідністю успіху, уникаючи невиправданого фінансового ризик.

І, нарешті, до елементів процесу стратегічного планування, які можуть спонукати до забезпечення продуктивності його результатів і їх відповідності поставленим цілям, можна віднести: добре продуманий процес планування, який включає як можна більш широкий діапазон необхідних учасників; план реальних дій, в якому чітко визначенні цілі та завдання, які реалізують цей план, і відповідальність за їх виконання покладена на відповідних людей. Численні концепції стратегічного планування, розрізняючись між собою деякими осо-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

бливостями проектування варіантів рішень, залишаються схожими в головному [6]. Всі вони підпорядковані ідеї виживання, стабільного функціонування та стратегічного зростання підприємства. Тому на кожному етапі життєвого циклу підприємства мають свої особливості.

Сучасна концепція планування, повинна бути направлена на створення моделі (постійного інноваційного характеру розвитку), яка об'єднує економічні, організаційно-технологічні, інтелектуально-соціальні, екологічні та інші процеси, направлені на ефективне використання і розвиток потенціалу підприємства та задоволення потреб власників та суспільства. Реалізація механізмів гнучкого стратегічного планування вимагає перегляду традиційної логіки планування та застосування альтернативного підходу «потенціал – стратегії – цілі – результат (ефективне використання наявного потенціалу та реалізація цілей і завдань) – розвиток потенціалу (формування нових стратегій зростання)».

Суспільство двадцять першого століття, в якому живемо, є швидким, і це також поширюється на бізнес-середовище та конкурентні ландшафти. Зміни можуть відбутися миттєво, і підприємства, які не впраються, можуть значно відстати від конкурентів, завдаючи шкоди своїм доходам і зупиняючи зростання. Саме тут процес стратегічного управління може надати велику допомогу. Процес стратегічного планування допомагає підприємствам оцінити їхню поточну ситуацію, розробляти стратегію, а також розгортати й оцінювати ефективність і успіх реалізованих стратегій.

Література

1. Коваленко А. О. Стратегічне планування сталого розвитку України. Київ : ПрофКнига, 2018. 160 с
2. Тарасюк Г. М. Планування потенціалу підприємств харчової промисловості: суть, основні проблеми та напрями. *Статистика України*. 2018. № 2 (41). С. 59–63.

Конкуреноспроможність та інновації: проблеми науки та практики

.....

3. Тарасюк Г. М. Аналіз стану та проблеми планування майнового потенціалу підприємств харчової промисловості. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2018. № 628. С. 659–666.

4. Burnes B. Kurt Lewin and the planned approach to change: a re-appraisal. *Journal of Management Studies*. 2021. No. 41 (6). P. 977–1002.

5. Bert G., Desmidt S. A State of Research on Strategic Management in the Public Sector: An Analysis of the Empirical Evidence. In *Strategic Management in Public Organizations: European Practices and Perspectives* / ed. by P. Joyce, A. Drumaux. New York : Routledge, 2019. P. 151–172.

6. Carola W., Floyd S. W. Strategic Planning Research: Toward a Theory-Driven Agenda. *Journal of Management*. 2017. No. 43 (6). P. 1754– 1788.



Сучасні проблеми управління закупівлями матеріальних ресурсів на підприємстві

Гладиш Микита Андрійович,

студент, факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: Amoled623@gmail.com

У сучасних умовах економічного розвитку логістика стає все більш важливою завдяки системному підходу до управління потоками матеріалів. Закупівля матеріалів і технічних ресурсів, яка є початковим етапом в логістичному ланцюжку, впливає на активність виробничого процесу, ціну, якість і конкурентоспроможність продукції, а також визначає роль закупівельної логістики в системі підприємства.

Для забезпечення неперервного і ефективного виробництва критично важливо мати добре налагоджений процес закупівель сировини, ресурсів і інших матеріалів. Цей процес зазвичай керується закупівельною організацією підприємства.

Управління закупівлями матеріальних ресурсів є важливою галуззю управління ланцюгами постачання та логістики. Вивченню питань щодо організації матеріального постачання та управління закупівлями присвячено праці таких вітчизняних і зарубіжних дослідників: І. Васюка, В. Верби, О. Гуторова, Ф. Джонсона, І. Кабанця, А. Кальченко, Д. Ламберта, М. Ліндерса, В. Лукинського, Ю. Неруша, Н. Прозорової, Л. Рудюка, О. Хаджинова, Х. Фірона, А. Фліна та багато інших [1].

Але багато досліджень зосереджуються на аналізі формування логістичних систем постачання на підприємствах і на вивченні результатів їх впровадження. Проте наявні моделі управління закупівлями та практичні можливості їх застосування залишаються не

достатньо дослідженими в аспекті висвітлення сучасних проблем управління закупівлями матеріальних ресурсів на національних підприємствах.

Закупівельна логістика – це операційна діяльність підприємства, спрямована на оптимізацію управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками у процесі постачання товарів. Вона включає в себе ефективне здійснення закупок, управління складськими запасами і підготовку товарів до подальшого використання. Метою закупівельної логістики є забезпечення виробництва необхідними ресурсами з максимальною ефективністю та мінімальними логістичними витратами [3].

Модель управління закупівлями матеріалів відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності компанії. Витрати на постачання та управління запасами становлять значну частку загальних витрат на логістику, і їх оптимізація важлива для ефективного функціонування підприємства. Таким чином, частка витрат на логістику в матеріальному забезпеченні виробничої діяльності підприємства коливається від 50 % до 60 % від загальних витрат на логістику. Тому обґрунтування методів управління закупівлями матеріалів на підприємстві є актуальним питанням у сучасній економічній ситуації.

Сучасні методи управління закупівлями спрямовані на мінімізацію витрат шляхом скорочення запасів, встановлення системи безперебійних поставок і оптимізації параметрів замовлень. Однак вони не завжди враховують невизначеність і ризики, пов'язані з постачанням матеріалів.

Стратегічне управління матеріалами та потоками важливе для ефективного управління закупівлями. Розмір потреби в матеріалах визначається за допомогою детермінованих методів і формалізованих моделей, а також методів прогнозування, враховуючи різні фактори.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Вибір постачальників також важливий етап управління закупівлями, оскільки від цього залежить надійність поставок і відповідність логістичній стратегії підприємства.

Для ефективного вибору постачальників важливо оцінити їх здатність відповідати таким критеріям: якість товару, кількість поставки, рівень ціни, рівень обслуговування, надійність тощо.

Існує два поширених способи вибору постачальників.

1. Вибір постачальників серед компаній, з якими вони вже мають ділові відносини, їх легко вибрати. У цьому випадку використовується наступний алгоритм: аналіз отриманої інформації про роботу з постачальниками, аналіз інформації за критеріями відбору, прийняття рішення щодо вибору постачальників, відбір постачальників.
2. Вибір нових постачальників за результатами пошуку та аналізу нової інформації. У цьому випадку багато часу витрачається на перевірку потенційних постачальників, але витрати можна окупити, якщо потенційні постачальники зможуть конкурувати з існуючими постачальниками. У цьому випадку багато часу витрачається на перевірку кандидатів-постачальників [2, с. 118].

Існують різні методи закупівель, такі як масові закупівлі, закупівлі у міру необхідності і форвардні закупівлі, кожен з яких має свої особливості і використовується залежно від потреб підприємства.

Методи закупівель включають оптові, регулярні, щоденні, закупівлі у міру необхідності і разові, всі ці методи розглядає у своїй статті Варченко О. О. [1]. Вибір методу залежить від різних факторів, таких як вид матеріальних ресурсів, особливості споживання, система зберігання, ринок постачальників і логістична система поставок.

Методи визначення параметрів замовлення включають LFL, LTC, методи на основі періодів поставки та балансування частини періоду [1]. Ці методи допомагають оптимізувати розмір партій замовлень з метою мінімізації витрат на закупівлю та зберігання матеріалів.

Важливим критерієм вибору методу закупівель є мінімізація витрат на закупівлю матеріалів, і параметри замовлення, такі як кількість, інтервал часу доставки і частота замовлень, визначаються з огляду на цей критерій.

У висновку можна сказати, що управління закупівлями матеріалів і ресурсів в сучасних умовах є важливою частиною логістичного ланцюга підприємства. Цей процес впливає на багато аспектів діяльності підприємства, включаючи виробничий процес, ціну продукції, якість і конкурентоспроможність. Для забезпечення неперервного і ефективного виробництва критично важливо мати добре налагоджений процес закупівель сировини, ресурсів і інших матеріалів. Сучасні методи управління закупівлями спрямовані на мінімізацію витрат шляхом скорочення запасів, встановлення системи безпечієбійних поставок і оптимізації параметрів замовлень. Проте вони повинні також враховувати невизначеність і ризики, пов'язані з постачанням матеріалів. Важливо також враховувати, що управління закупівлями включає в себе не лише технічні аспекти, але і стратегічне планування матеріальних потоків, і розгляд альтернативних постачальників. Результати цього процесу впливають на конкурентоспроможність підприємства.

Література

1. Варченко О. М., Герасименко І. О., Варченко О. О., Вернюк Н. О. Обґрунтування методів управління закупівлями матеріальних ресурсів сільськогосподарськими підприємствами. *Економічний аналіз*. 2022. Т. 32. № 1. С. 147–159.
2. Журавель Н. О. Методи вибору постачальників. *Управління розвитком*. 2014. № 1. С. 118–121.
3. Собчишин В. М. Закупівельна логістика й логістичне управління закупівлями: сутність, функції та відмінності. *Ефективна економіка*. 2013. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2308>



Удосконалення логістичної діяльності підприємства

Глуховець Анастасія Сергіївна,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: nastagluhovec@gmail.com

Важливим аспектом у соціально-економічному розвитку України являються торговельні мережі, які ефективніше функціонують у глобалізованому світі з жорстким конкурентним середовищем і мають колосальну перевагу над дрібнішими торговельними одиницями на ринку. У них є змога формувати ширший асортимент товарів, створювати кращі умови для складування та підготовки товарів для продажу, глобалізувати можливості інноваційних технологій, використовувати прогресивні методи продажу, надавати широкий вибір додаткових послуг, створювати сприятливіші умови для працівників та підвищувати рівень обслуговування населення.

Метою роботи є обґрунтування видів і концепції логістичної діяльності, розробка рекомендацій з удосконалення логістичної системи торговельної мережі.

Логістична діяльність підприємства – це частина управління ланцюгом поставок, яка планує, впроваджує та контролює ефективний прямий та зворотний потік зберігання товарів, послуг і пов'язаної з ними інформації між точкою походження та точкою споживання з метою задоволення потреб клієнтів [5]. Логістичну діяльність підприємства можна також розглядати і з точки зору реалізації основних логістичних процесів – координації: діяльності з оперативно-календарним планом постачання сировини, матеріалів і напівфабрикатів; транспортно-складські роботи з предметами постачання; діяльності з планом фізичного розподілу під час виробництва продукції; внутрішньозаводським переміщенням матеріалів,

сировини, запчастин та готової продукції, завантажувально-розвантажувальні роботи, транспортно-складські роботи з незавершеного виробництва тощо; господарської діяльності з планом маркетингу під час реалізації продукції, прогнозуванням попиту, сервісним обслуговуванням, оперативно-календарним плануванням, обробленням замовлень клієнтів, складськими і транспортними роботами [4].

Основними видами логістичної діяльності є: постачання та закупівлі; зовнішнє і внутрішнє транспортування; складування; управління запасами; комплектування замовлень; вантажопереробка; управління фізичним розподілом; зворотна дистрибуція (управління реверсивним матеріальним потоком); вибір місця розміщення логістичної системи; логістичні комунікації [1].

Основна концепція логістики є досить простою, хоча її впровадження у реалії функціонування промислових підприємств може здаватися все складнішим. Особливості поводження з матеріалами, транспортування, управління запасами, упаковки та складування стають все більш технічними, а, крім того, всі ці особливості потрібно інтегрувати в єдине узгоджене середовище. Для цього потрібно отримати точну інформацію від кожної окремої функції. У цей час найефективнішим способом отримання та збору цієї інформації є комп'ютерне програмне забезпечення, а наука про координацію різних функцій відома як управління логістикою. Терміни управління логістикою та управління ланцюгами поставок часто використовуються взаємозамінно, хоча точніше управління логістикою – лише одна складова управління ланцюгом поставок [2].

Процес організації логістичної діяльності є складним і потребує чималих зусиль зі сторони керівництва. Саме організація логістичної діяльності повинна охоплювати всі гілки кожного підприємства та мати тісний взаємозв'язок із ними.

З кожним роком організація логістичної діяльності набуває нових обертів та в значному розумінні автоматизується. Враховуючи

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

цифрові трансформації країн, починають з'являтися нові особливості розвитку логістики, зокрема, більшість з них пов'язана із інтеграцією даних.

Так, *перший напрям*, який може значно удосконалити логістичну діяльність підприємств, є використання великих даних – Big data. Дослідження підтверджують, що 98 % з РІ компаній і 93 % вантажовідправників вважають, що прийняття рішень на основі управління великими даними є надзвичайно важливим для ланцюгів постачань. Проте використання Big data є і великим викликом для логістичної індустрії, оскільки варто відмовлятися від традиційних підходів до ведення логістичних процесів у паперовому вигляді; відсутності співпраці; недостатньому рівні прозорості операцій тощо. Також можливим є розпорошення даних внаслідок відсутності зв'язків із зацікавленими сторонами, низькій якості даних, відсутності інтеграції та захисту даних [3].

Другий напрям – хмарна логістика та логістичні платформи ланцюгів постачань. Натепер хмарна логістика набуває все більшої популярності. Більше половини постачальників логістичних послуг вже використовують хмарні сервіси. Все більше послуг логістики стає доступними малим підприємствам, яким не потрібно витрачатися на пошук ефективних комплексних ІТ-рішень. Тепер можна платити лише за конкретну послугу, яка буде надана у конкретний період часу. Такі сервіси як Shipwire і Freightly надають хмарні системи управління транспортом в режимі реального часу. Існує багато провайдерів аналітичних платформ ланцюгів постачань, що задовольняють потреби в аналітичних даних різних компаній. Наприклад, Transmetrics пропонує послуги щодо оптимізації даних для внутрішнього транспорту. Для морських перевезень розповсюджені Xeneta та CargoX. Youredi задовольняє потребу одного з найбільших ритейлерів у даних з авіап перевезень, що дає можливість йому забезпечити точність доставки [3].

До *третього* напрямку можна віднести Інтернет речей. За прогнозами аналітиків, цей тренд здатен принести понад 1,9 трлн дол. у найближчі три роки. «Розумні» авто збирають дані переміщення і час простою для оптимального планування маршруту, тим самим знижують витрати на технічне обслуговування. Наприклад, компанія DHL має склади, підключені до IoT, завдяки чому вона отримує інформацію про статус вантажівок, маршрути та місцезнаходження, досягаючи таким чином прозорості складських процесів. Водночас IoT може також відстежувати температуру та вологість повітря, що для деяких товарів є вкрай важливим (ліки, продукти харчування) [3].

Отже, слід зробити висновки, що в удосконаленні логістичної діяльності вкрай важливими є наявність і використання підприємством сучасних інформаційних технологій і платформ, а також оптимальних моделей управління, що необхідні для оптимізації руху товарів і послуг, ресурсів та інших об'єктів. З появою нових платформ, систем та інформаційних технологій стає можливим розроблення різних математичних методик спрощення логістичних завдань та їх практична реалізація.

Література

1. Амітан В. Н., Ларіна Р. Р., Пілюшенко В. Л. Логістизація процесів в організаційно-економічних системах. Донецьк : ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2018. 73 с.
2. Васелевський М., Білик І., Дейнега О., Крикавський Є., Якимішин Л. Економіка логістичних систем : монографія. Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2018. С. 534–549.
3. Пять основных технологий для цифровой трансформации в логистике. URL: <https://www.everest.ua/ai-platform/ai-business/p-yat-kljuchovih-tehnologij-dlya-cifrovoi-transformacii-v-logistici/>
4. Клімова І. Г. Проблеми та передумови використання логістики в Україні. *Держава та регіони*. 2019. № 3. С. 143–147
5. Коніщева Н. Й., Трушкіна Н. В. Управління логістичною діяльністю промислових підприємств. *Економіка промисловості*. 2020. № 1 (27). С. 114–124.



Види інноваційного маркетингу в діяльності підприємства

Голдун Марина Олександрівна,

студент 4 курсу спеціальності менеджмент інноваційної діяльності,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: holdunmari@gmail.com

В Україні частка підприємств, які впроваджують інновації, є досить низькою і впродовж останніх п'яти років коливалась від 11,5 % загальної кількості підприємств в 2010 р. до 15,2 % – в 2015 р. [1]. Водночас частка підприємств ЄС, які впроваджують інновації, є досить високою: в Бельгії – 55,6 %, Німеччині – 66,9 %, Франції – 53,4 %, Англії – 50,3 %, Польщі – 23,1 % [2]. В Україні ж частка таких підприємств складає лише 17,4 %, тобто якщо в Німеччині, Англії, Франції практично кожне друге підприємство випускає інноваційну продукцію або впроваджує інноваційні технології, інноваційний маркетинг, то в Україні – лише кожне шосте.

Метою дослідження є ретельний аналіз та оцінка впливу інноваційного маркетингу на діяльність підприємства з метою визначення способів і стратегій використання інноваційних підходів для підвищення конкурентоспроможності, розвитку бренду та досягнення стійкого успіху на ринку.

Розробка інноваційних продуктів, впровадження інноваційного маркетингу є можливим без залучення значного обсягу фінансових ресурсів за умови ефективного управління та впровадження в діяльність підприємства передових методів керівництва та планування. Отже, розробка і впровадження інноваційного маркетингу у ринкових умовах є одним із головних способів підвищення конкурентоспроможності та підтримки високих темпів розвитку підприємства, і, як наслідок, збільшення рівня прибутку. Інноваційний маркетинг

входить до поняття «інноваційний потенціал» – це комплекс наявних в країні інтелектуальних, технологічних, науково-виробничих ресурсів з відповідним їх інфраструктурним забезпеченням, які здатні створювати нові знання, та ефективний механізм комерціалізації. Він відображає здатність до змін, покращання, прогресу, це джерело розвитку кожного підприємства. Відповідно, маркетинг присутній у внутрішніх факторах інноваційного потенціалу та включає в себе: сегментацію ринку; цінову політику; рекламну компанію; прогнозування попиту [3].

Виділяють декілька видів інноваційного маркетингу:

1. Трейд-маркетинг – це комплекс знань і дій, спрямованих на збільшення попиту на рівні оптової та роздрібної торгівлі (заходи здійснюються безпосередньо в місцях продажу і мережах дистрибуції).
2. Терористичний маркетинг, завдання якого полягає в тому, щоб створити передумови для того, щоб людина необдумано купила певний товар.
3. Партизанський маркетинг – це процес пошуку підприємцем своєї маркетингової ніші, який супроводжується концентрацією зусиль на відокремлених частинах ринку та використанні нетрадиційних, але ефективних способів реклами та просування товарів і послуг.
4. Сенсорний маркетинг – тип маркетингу, основним завданням якого є вплив на почуття покупців, на їх емоційний стан з метою збільшення продажів.
5. Крос-маркетинг – відносно нова технологія, що дозволяє залучати споживачів по декількох напрямках одночасно.
6. Провокаційний маркетинг. Цей метод заснований на абсолютній новизні кожного проекту.
7. Вірусний маркетинг – методичні принципи, що базуються на заохоченні індивідів до передачі маркетингового повідомлен-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

ня іншим особам, утворюючи потенціал для експонентного зростання впливу цього повідомлення.

8. Маркетинг подій – просування товарів (послуг, брендів) на ринку за рахунок створення та проведення спеціальних заходів.
9. Мобільний маркетинг – це процес поширення маркетингової інформації на мобільні телефони абонентів-споживачів через мобільні технології та отримання від них зворотної реакції.

Отже, інноваційний маркетинг – це вид маркетингу, який спрямований на пошук нових сфер і способів використання потенціалу підприємства, розробку на цій основі нових товарів та технологій їх просування на ринку з метою задоволення потреб і запитів споживачів більш ефективним, ніж конкуренти, способом, отримання за рахунок цього прибутку та забезпечення умов тривалого виживання і розвитку на ринку. Визначено основні види інноваційного маркетингу [4].

Література

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. Евростат. URL: <http://ec.europa.eu/>
3. Епіфанова І. Ю., Гладка Д. О. Інноваційний потенціал підприємства: сутність, складові та фактори впливу. *Економіка та суспільство*. 2018. № 14. С. 354–360. URL: <http://economyandsociety.in.ua/>
4. Пересунько Є. С. Місце і роль інноваційної діяльності в системі економіки. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2007. № 6 (73). С. 84–88.



Цифрові екосистеми як інструмент розбудови конкурентоспроможності вітчизняного бізнесу

Горбась Ірина Миколаївна,
кандидат економічних наук, доцент,
КНУ імені Тараса Шевченка, (м. Київ, Україна),
e-mail: gorbasira@gmail.com

Сучасна цифровізація спонукає перехід до нових бізнес-моделей і технологій, які забезпечують революційні зміни у всіх сферах суспільного життя.

Розвитком і підтримкою бізнес-сектора за таких умов займаються державні, громадські, приватні та міжнародні організації, які прагнуть інтегрувати численні цифрові сервіси в єдину сумісну систему, що буде зручною для користування. Отже, сучасна цифрова інфраструктура підтримки бізнесу і підприємництва в Україні може бути представлена такими складовими:

- онлайн-платформи, на яких здійснюється взаємодія «бізнес-держава», «бізнес-бізнес», «бізнес-суспільство». Вони надають державні адміністративні послуги з реєстрації, ліквідації бізнесу, видачі дозволів, підтримки вітчизняного бізнесу, в тому числі за кордоном (Дія.Бізнес [2], Онлайн-Будинок Юстиції [4], Офіс з розвитку підприємництва та експорту [5]), а також утворюють глобальну мережу, яка сприяє встановленню ділових контактів (Bepartner, Enterprise Europe Network, Xing, LinkedIn та інші);
- послуги цифрового консалтингу та підтримки бізнесу з типових питань: відкриття нового бізнесу, маркетинг, організаційний дизайн, управління персоналом, електронні продажі, податкові платежі, інвестиції, послуги незалежної експертизи (Дія.Бізнес [2], Мережа [1]);

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

- цифрові інформаційні послуги та доступ до даних про статистику продажів, оподаткування, бухгалтерський облік, положення та правила експорту;
- онлайн-навчання для підприємців та бізнесменів з актуальних питань розбудови та розвитку бізнесу у форматі серіалів, онлайн-лекцій, тренінгів.

Зараз вітчизняна інфраструктура підтримки бізнесу представлена різними екосистемами, які використовують цифрові технології та допомагають ефективно працювати, розвиватися, вдосконалюватися, найбільш прогресивними серед яких є: Дія, Unit.City, Genesis.

Екосистема «Дія» (2019 р.) покликана надихати на відкриття бізнесу в Україні; навчати підприємництву протягом життя; допомагати у відкритті власного бізнесу; захищати українських підприємців; сприяти розвитку, масштабуванню та інтернаціоналізації українського бізнесу [2; 3]. Це цифровий державний бренд, який охоплює електронний уряд, кібербезпеку, електронну демократію, електронний бізнес, електронний суд, електронну охорону здоров'я, електронну освіту, електронний транспорт, розумні міста, цифрові навички громадян, повсюдний Інтернет. На мультисервісному онлайн-порталі «Дія» доступні понад 70 державних послуг, а також ціла система національних суббрендових проєктів: мобільний додаток «Дія», «Е-Малятко» – комплексний сервіс для батьків, портал «Дія.Цифрова Освіта» з онлайн-курсами з основ цифрової грамотності, портал розвитку та допомоги бізнесу «Дія.Бізнес», «Дія.City» зі спеціальним правовим режимом для IT-галузі та «Дія.Центр» – нове покоління офісів для надання адміністративних послуг. 17 травня 2022 року Міністерство цифрової трансформації за підтримки Міністерства економічного розвитку і технологій Польщі, Польського агентства інвестицій і торгівлі спільно з Mastercard відкрили перший офіс «Дія.Бізнес» за кордоном – Дія.Бізнес Варшава, де можна отримати консультації для малого та середнього бізнесу з правових питань, бухгалтерського обліку, оподаткування, аудиту, підбору кваліфіко-

ваного персоналу тощо. Планується, що офіси підтримки Дія.Бізнес з'являться в кожному місті України з населенням понад 50 тис.

Екосистема UNIT.CITY (2017 р.) сприяє розвитку українських технологічних стартапів на ранніх стадіях розвитку з метою підвищення їх глобальної конкурентоспроможності; будує нову метаспільноту та розвиває її разом через відкритість, взаємну довіру та спільну культуру творчості. Це перший в Україні інноваційний парк, який працює за принципом «win-win», сприяючи розвитку підприємництва та створенню компаній, успішних на світовому ринку [7]. Налічує 100+ компаній-резидентів, серед яких 3 лабораторії, 5 бізнес-кампусів і коворкінгів, 4 акселератори та 3 інвестиційні фонди для підтримки та розвитку українських стартапів. Метаспільнота UNIT.City створює нові компанії та продукти; формує та розвиває інфраструктуру для розвитку підприємництва, пропонуючи 25 програм для стартапів.

Екосистема Genesis (2009 р.) забезпечує швидкий рух, виконання завдань, високу планку для таланту та ніколи не здається. Разом із видатними підприємцями України та Європи створює високотехнологічні продукти, які змінюють життя мільйонів людей у всьому світі [6]. У Genesis працює понад 2000 професіоналів у 5 країнах, вона володіє більше 15 продуктами, включаючи онлайн-медіа, неігрові додатки та дослідження й розробки, має 200 мільйонів унікальних користувачів щомісяця. Основні послуги Genesis включають рекламну діяльність, розробку та супровід веб-сайтів і додатків, консалтинг, навчання у сфері бізнесу та ІТ. Genesis нараховує більше 15 компаній (партнерів, співрозробників, співвласників) та спеціальний інвестиційний фонд; має обширні ресурси для навчання, тренінгів і семінарів з доступом до професійної та спеціалізованої літератури та сприяє різноманітним професійним спільнотам, де експерти можуть ділитися знаннями, а професіонали знаходять підтримку.

Сучасні екосистеми, які активно використовують цифрові інструменти, задають нову траєкторію розвитку бізнесу й підприємництва

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

в Україні. Так, станом на початок 2022 року інфраструктура численних екосистем підтримки підприємництва в Україні включала понад 70 бізнес-інкубаторів, понад 400 бізнес-центрів, майже 250 фондів підтримки підприємництва, 659 кредитних спілок, 457 страхових організацій, 760 лізингових центрів, 2254 аудиторських фірм і приватних аудиторів, а також 2988 інвестиційних та інноваційних фондів і компаній. За таких умов створюється сприятливе середовище для ведення бізнесу та розвитку підприємництва шляхом надання фінансової, інформаційної, консультаційної підтримки, а також підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації керівного, адміністративного та ін. персоналу.

Література

1. Грантова підтримка консалтингових проєктів. URL: <https://www.merezha.ua/grants/ebd-асb>
2. Дія. Бізнес. URL: <https://business.diia.gov.ua>.
3. Дія. Державні послуги онлайн. URL: <https://diia.gov.ua/>
4. Онлайн будинок юстиції. URL: <https://online.minjust.gov.ua>
5. Офіс з розвитку підприємництва та експорту. URL: <https://epo.org.ua>
6. Genesis. URL: <https://www.gen.tech>
7. Unit.City. URL: <https://unit.city/ecosystem/>



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Найявні наукові теорії та методологічні підходи до вирішення завдань стратегічного управління вказують на суттєву залежність стратегії розвитку підприємства не лише від результатів діагностування його стану, професійності команди виконавців управлінських рішень, успішності розробленої, але й від того, чи має підприємство стратегічні можливості, необхідні йому для забезпечення стійкості конкурентних переваг і перспектив функціонування на ринку [4].

Стратегічні можливості означають не лише відповідність ресурсів і компетенції підприємства поставленим цілям щодо виживання та розвитку, але й забезпечують ідентифікацію факторів його зовнішнього і внутрішнього середовища, що мають визначальний потенціал позитивного впливу на формування ефективної стратегії розвитку підприємства, реалізація якої забезпечить успіх у довгостроковій перспективі [5].

Отже, стратегія розвитку підприємства, що забезпечить його конкурентні переваги на ринку, має бути сформована з урахуванням стратегічних можливостей підприємства, які враховують цінності споживачів, базуються на постійному впровадженню інновацій та застосуванні клієнтоорієнтованого підходу. Уточнення ролі стратегічних можливостей в оцінці впливу зовнішнього та внутрішнього середовища наведено на *рис. 1*.

Як показали результати аналізу методик оцінки використання стратегічних можливостей підприємств, вимогам оцінки впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на рівень використання стратегічних можливостей підприємства найбільшою мірою відповідають методи багатовимірного статистичного аналізу, які розкривають методи збору і обробки багатовимірних статистичних даних, можливості їх систематизації та узагальнення з ціллю встановлення характеру і структури взаємозв'язків між компонентами досліджуваної багатовимірної ознаки, а також отримання практичних рекомендацій для подальшого прийняття ефективних управлінських рішень [1].



Рис. 1. Взаємозв'язок стратегічних можливостей підприємств з факторами внутрішнього та зовнішнього середовища [3]

Зростання складності та невизначеності ринкового середовища вимагає від підприємств для їх виживання та збереження постійного удосконалення методів і засобів управлінського реагування на виникаючі неочікувані впливи цього середовища з метою пошуку резервів покращення використання стратегічних можливостей та забезпечення на цій основі формування інноваційної стратегії розвитку.

Тобто успіх підприємства в сучасних умовах залежить від його вміння адаптуватись до неочікуваних і ідентифікованих факторів

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

внутрішнього та зовнішнього середовища, що забезпечить підприємствам конкурентний успіх у стратегічній перспективі [6].

Таким чином, запропонований методичний підхід до формування стратегії розвитку базуватиметься на ступені використання стратегічних можливостей підприємства (рис. 2).

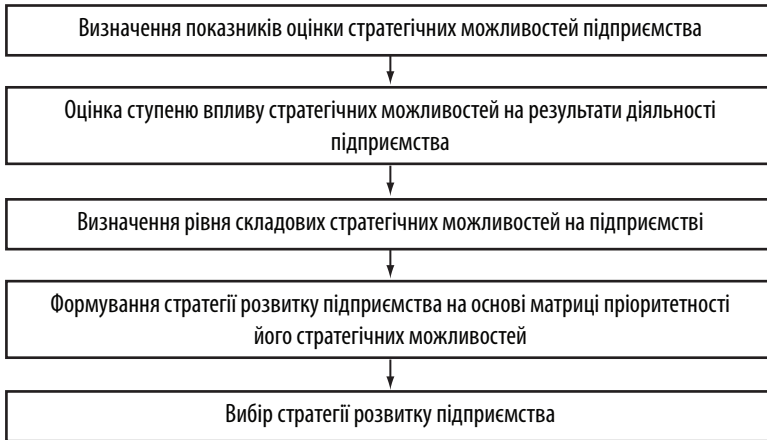


Рис. 2. Методичний підхід до формування стратегії підприємства [2]

Етап 1. Вибір показників зумовлюється тим, що всі вони в комплексі визначають ресурсні складові можливостей підприємств, враховують основні вимоги до їх вибору та характеризують кожну з компонент використання стратегічних можливостей підприємства.

Етап 2. Запропоновано виконувати її шляхом застосування експертного оцінювання. Цей підхід дозволяє комплексно оцінити результативність, сформулювати основні напрями стратегії розвитку підприємства.

Етап 3. Для того щоб комплексно оцінити рівень складових стратегічних можливостей з метою формування стратегії розвитку, необхідно розробити систему показників, яка забезпечить можли-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

складових стратегічних можливостей на підприємстві, формування стратегії розвитку підприємства на основі матриці пріоритетності його стратегічних можливостей, вибір стратегії розвитку підприємства.

Література

1. Захарчин Р. М. Сучасні виклики щодо формування економічної стратегії розвитку підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. С. 245–250. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnlту_2019_24
2. Артеменко А. П., Гук О. В., Жигалкевич Ж. М. Реалізація стратегії розвитку підприємства: синергійний підхід. *Інвестиції: практика і досвід*. 2019. № 19. С. 12–14.
3. Власенко В. А. Розробка та реалізація стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації ринкових відносин: принципові підходи та інструменти. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2019. № 26 (1). С. 32–41. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/есмері_2019_26\(1\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/есмері_2019_26(1)_6)
4. Климчук С. А. Діагностика внутрішнього середовища як етап формування стратегії розвитку підприємства. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2015. Вип. 33. С. 48–60.



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

The main task of the research is to consider the processes of informatization and digitization in Ukraine; defining of the essence, role and meaning of transport optimization, Internet of Things and other innovative logistics approaches for industrial enterprises; highlighting the main logistics operations that require introduction of innovative information technologies.

For successful and effective service work clients, logistics enterprises of Ukraine must follow certain recommendations, such as timely implementation of innovations at enterprises; the possibility of using the company's reserves as a competitive advantage; use of the latest technological programs that give the ability to respond to external and internal issues in a timely manner changes in order to achieve the desired result, etc. The importance of logistical support of innovative activity is: ensuring the logistical suitability of the innovation; ensuring logistical efficiency of innovative activity by minimizing costs and time; establishment of functional cooperation between divisions of the enterprise; formation of partnership relations with counterparties.

Thus, the use of logistics will contribute to intensification innovative activity and ensuring its effectiveness in conditions of constant internal and external changes, which relate not only to the quantitative characteristics of innovation flows, but also to the conditions and agreed rules of innovation movement through the stages of the innovation life cycle.

Ukrainian logistics enterprises need to transition to an active phase of implementing system innovations [5]. For logistics enterprises in modern conditions, the search for the potential of innovations simultaneously in several directions is relevant:

- informatization and computerization of logistics processes, which allows to quickly manage various material flows. At the same time, there is an opportunity to organize a complex transport service on the basis of a single contract and form tasks for logistics participants chain on the basis of the order of the transport consumer services [7]. For example, the creation of a database containing information

about all logistics operations empowers enterprises to coordinate the transportation of goods and passengers efficiently;

- transport optimization, i.e. the efficient interaction of different types of transport along the same route, aiming to oversee the transportation process, including loading, unloading, storage, and delivery to the designated location. This approach enables the integration of supply chain logistics, leading to cost reduction;
- implementation of cost reduction strategy by standardizing products, elements and processes that requires improvement of all internal processes of operation of logistics enterprises.

In a practical aspect, it is advisable to give examples of innovative approaches to the optimization of logistics processes of an enterprise. The first example of an innovative approach in optimizing logistics is the use of the Internet of Things (IoT). By placing sensors on trucks, containers and even the cargo itself, logistics companies can track their location and condition in real time.

This allows to optimize delivery routing, reduce delay time, avoid unforeseen obstacles, and predict possible failures in the transportation process. The second example of an innovative approach is automated warehouse management systems. These include the use of robots, autonomous vehicles and automated lifting systems to optimize warehouse operations. A third example is the use of artificial intelligence (AI) and machine learning to analyze data and forecast demand. These innovative approaches help logistics companies determine the best delivery routes, optimize inventory and respond to changes in real time.

Thus, it can be concluded that logistics is changing, new technologies and business models are emerging. Even in a crisis situation, there is no need to give up innovation. In today's situation on the market, competition is noticeably increasing, so it is necessary to find and apply hidden reserves have not been used so far. Any changes that positively influence the development of the enterprise, give it has advantages and, of course,

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

a successful enterprise use innovations in their activities, constantly are developing and have a wide demand for services on logistics market, which increases their competitiveness.

Literature

1. Бондаренко С. Моделювання стратегії конкуренції промислового підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*. 2019. Вип. 7. С. 400–408.
2. Волова О. В., Діденко Є. О. Інноваційна діяльність підприємства як основа його стабільного та безпечного розвитку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2019. № 11. С. 77–82.
3. Діденко Є. О., Бокій В. І. Інноваційні проблеми економічної безпеки промисловості України. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 4. Т. 1. С. 107–111.
4. Ілляшенко С. М., Біловодська О. А. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств : монографія. Суми : Університет. кн., 2018. 298 с.
5. Касич А. О., Сидоренко А. М. Перспективи активізації інноваційної діяльності на логістичних підприємствах. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 15. Ч. 1. С. 147–151.
6. Касич А. О., Канунікова К. О. Інноваційні активність підприємств України: динаміка, проблеми та шляхи вирішення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 22. С. 21–24.
7. Рибчук А. В. Глобальна виробнича інфраструктура світового господарства: теорія і практика : монографія. Дрогобич : Вимір, 2009. 436 с.
8. Чухрай Н. І., Патора Р. Інновації та логістика товарів : монографія. Львів : Нац. ун-т «Львівська політехніка», 2021. 264 с.



Особливості стимулювання праці персоналу підприємства

Діденко Євгенія Олександрівна,
студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: Yevheniia.Didenko@hneu.net

В умовах постійного розвитку економіки задача підвищення конкурентоспроможності підприємства виступає на перший план. Одним із факторів, що найвагоміше впливають на її зростання, є продуктивна та результативна трудова діяльність персоналу на підприємстві.

На цьому етапі розвитку економіка України переживає нестабільність і нездатність повністю задовольнити потреби населення в робочих місцях. Спостерігається плінність кадрів, що негативно впливає на якість роботи персоналу, які розуміють нестабільність свого положення і тому не мають достатнього стимулу для повної віддачі компанії, на яку працюють. Для забезпечення ефективного використання всього професійного та інтелектуального потенціалу робітника необхідно знаходити нові або перевірені часом механізми стимулювання його трудової діяльності.

Саме поняття «стимулювання трудової діяльності» визначається трьома складовими. По-перше, це поділ благ між об'єктами управління залежно від тих результатів, яких вони досягли; по-друге, регулювання поведінки працівників задля одержання заздалегідь намічених результатів; по-третє, забезпечення сприятливих умов, за яких якісна трудова діяльність стає необхідною та достатньою для задоволення потреб працівника.

На результативність трудової діяльності справляють вплив фактори як зовнішні, так і внутрішні. До перших належать ті чинники, на

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

які підприємство впливати не може, але має враховувати їх при організації заходів, спрямованих на стимулювання трудової діяльності: новий асортимент продукції, рівень доходів населення в регіоні, рівень кооперації з іншими підприємствами, надійність матеріально-технічного постачання, стан трудових ресурсів, культура і соціальні цінності.

До других – ті, які безпосередньо справляють вплив на результативність діяльності підприємства: удосконалення структури управління, покращення структури кадрів, дієвість застосовуваних систем стимулювання, навчання кадрів і підвищення кваліфікації, ефективного застосовування нових технологій, механізацію й технічне забезпечення праці, підвищення трудової дисципліни.

Проаналізувавши наукові роботи й інші джерела, можемо виділити такі форми стимулів, що можуть застосовуватися для підвищення продуктивності праці персоналу:

- організація стимулювання праці має базуватися на прозорих і справедливих критеріях, що стимулюють досягнення результатів та особистого розвитку;
- одним із ефективних методів стимулювання праці є фінансова мотивація, яка включає премії, бонуси й інші форми додаткової оплати праці;
- додаткові вигоди, такі як медичне страхування, корпоративні заходи та можливості професійного розвитку, також є важливими мотиваційними факторами;
- комунікація та визнання заслуг працівників є не менш важливими методами стимулювання праці, оскільки вони допомагають підтримувати мотивацію та підвищувати задоволення від роботи;
- регулярне оцінювання працівників та надання зворотного зв'язку сприяють удосконаленню робочого процесу та покращенню результативності команди;

- впровадження індивідуально орієнтованої системи стимулювання праці дозволяє раціонально розподіляти ресурси та мотивувати працівників до досягнення поставлених цілей;
- критерії та показники оцінки результативності праці мають бути ясними та спрямовуватися на досягнення стратегічних цілей підприємства;
- впровадження внутрішнього ринку праці на підприємстві стимулює розвиток кар'єрних можливостей для працівників та сприяє їхній мотивації;
- організація системи стимулювання праці персоналу передбачає проведення регулярних оцінювань та аналізів результатів, з метою виявлення проблем та вдосконалення системи стимулювання праці;
- система стимулювання праці персоналу повинна бути гнучкою та адаптованою до змін внутрішньої та зовнішньої середовища підприємства.

Деякі підприємства регулярно й систематично проводять кваліфікаційну оцінку співробітників. Вони мають на меті проаналізувати трудову діяльність персоналу, визначити недоліки в їх роботі й на основі отриманих результатів побудувати нову більш ефективну модель стимулювання праці з урахуванням потреб професійного розвитку. Така оцінка дає можливість раціонально розподіляти винагороди, а також підвищує вмотивованість персоналу.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що стимулювання трудової діяльності персоналу на підприємстві – це один із найважливіших факторів, що визначають підвищення конкурентоспроможності й ефективності діяльності підприємства й без продуманої політики мотивації співробітників їх результативність, а потім й продуктивність підприємства значно знизиться.

Основними формами стимулів є фінансова мотивація, додаткові вигоди, впровадження індивідуальної системи стимулювання праці

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

тощо. Це вимагає комплексного підходу та уваги до потреб та очікувань працівників.

Література

1. Галайда Т. О. Європейський досвід застосування ефективних систем оплати праці та мотивації працівників підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Вип. 16 (1). С. 65–68.
2. Ільєнко Р. Вплив мотивації персоналу на підвищення рівня продуктивності праці. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2017. № 1. С. 58–62.
3. Климчук А. О., Михайлов А. Н. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2018_1_218_234.pdf
4. Коваленко О. В. Дослідження впливу стимулювання персоналу підприємства на продуктивність праці. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 2 (02). С. 84–91
5. Лещенко Л. О. Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості виробництва. *Ефективна економіка*. 2017. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>



Управління процесом логістичного обслуговування споживачів

Діденко Владислав Васильович,

студент 4 курсу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: watsonbitters@gmail.com

Управління процесом логістичного обслуговування споживачів є невід'ємною частиною ефективного функціонування сучасних бізнесів. Успішне управління логістичними процесами забезпечує вчасну та якісну доставку товарів, задовольняє зростаючі потреби споживачів і сприяє підтримці конкурентної переваги компанії на ринку.

Проблеми управління процесом логістичного обслуговування споживачів вивчали такі вчені, як І. Вініченко [1], М. Городко [1], Н. Гайдабрус [2], Є. Крикавський [3], Н. Чухрай [6], Г. Жалдак [4], О. Біловодська [2], М. Васелевський [3], І. Білик [3], О. Дейнега [3], Л. Якимишин [3], А. Дем'ян [4], О. Лук'янова [5], Д. Кривцун [5] та інші.

Мета дослідження полягає у вивченні й аналізі важливості управління процесом логістичного обслуговування споживачів, функцій та причин цього управління.

Дослідження в цій галузі дозволяє розуміти, як ефективно керувати процесом логістичного обслуговування, щоб задовольняти потреби споживачів. Врахування їхніх вимог та очікувань дозволяє компаніям збільшити лояльність клієнтів і забезпечити їх повторні покупки.

Крім того, управління процесом логістичного обслуговування споживачів допомагає зрозуміти, як оптимізувати цей процес, зменшуючи затрати компаній на доставку товарів або надання послуг. Це робить їх більш конкурентоздатними на ринку, забезпечуючи більшу прибутковість.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Управління процесом логістичного обслуговування споживачів вважається одним із ключових аспектів успішності будь-якого бізнесу [4]. Це означає забезпечення своєчасної та ефективної доставки товарів або послуг до споживачів.

Одна з важливих причин, чому управління процесом логістичного обслуговування споживачів має велике значення, полягає у забезпеченні задоволеності клієнтів [1]. Конкурентний ринок вимагає надання швидких і якісних послуг, тому недостатнє управління логістикою може призвести до незадоволення споживачів.

Якщо клієнти не отримують свої товари вчасно або отримують їх у пошкодженому стані, це може призвести до втрати довіри та погіршення репутації компанії.

Управління процесом логістичного обслуговування споживачів також сприяє зменшенню витрат. Ефективне планування маршрутів, використання оптимальних транспортних засобів та оптимізація складського зберігання дозволяють економити на витратах на логістику.

Не менш важливою є управління логістикою для вивчення та аналізу ринку [2]. Збирання та аналіз даних про споживачів, ринкові тренди та попит допомагають підприємству надавати послуги, які відповідають вимогам споживачів, а також прогнозувати попит і планувати виробництво та доставку товарів.

Управління процесом логістичного обслуговування споживачів є необхідним елементом сучасного бізнесу. Воно дозволяє збалансувати потреби споживачів з можливостями підприємства, забезпечує ефективне використання ресурсів і підвищує конкурентоспроможність компанії.

Тому вкладення зусиль у управління логістикою є важливим кроком для будь-якого бізнесу, що прагне досягти успіху та задоволення потреб споживачів.

Однією з ключових функцій управління процесом логістичного обслуговування споживачів є планування [5]. Це включає визначення

потреб споживачів, аналіз ринку та прогнозування попиту, а також оптимальне розподілення ресурсів для задоволення цих потреб.

Планування також включає складання графіків доставки та організацію маршрутів, що дозволяє знизити час і витрати на доставку.

Другою важливою функцією управління є контроль за виконанням процесів. Це означає, що слід постійно моніторити виконання планів, виявляючи та виправляючи будь-які відхилення.

Контроль також допомагає виявити проблеми і недоліки в процесі, щоб в подальшому удосконалювати його та забезпечувати більш якісне обслуговування споживачів.

Комунікація є ще одним важливим аспектом управління процесом логістичного обслуговування споживачів. Ефективна комунікація між усіма ланками логістичної системи є необхідною для координації дій та обміну необхідною інформацією [3]. Це допомагає запобігти можливим затримкам або помилкам під час обслуговування споживачів.

Крім того, важливою функцією є управління якістю логістичного обслуговування. Це включає забезпечення високої якості продукції або послуг, контроль якості в процесі доставки і забезпечення відповідності вимогам споживачів.

Управління процесом логістичного обслуговування споживачів має велике значення для ефективності логістичної системи загалом. Його ефективна організація допомагає знизити витрати на логістику, покращити якість обслуговування та забезпечити задоволення потреб споживачів [6].

У підсумку, управління процесом логістичного обслуговування споживачів має важливе значення для підприємств. Воно дозволяє забезпечити швидку і якісну доставку товарів, знизити витрати і покращити комунікацію зі споживачами. Ефективне управління цим процесом стає ключовим для успіху бізнесу.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Література

1. Вініченко І. І., Городко М. В. Логістичний підхід в управлінні сільсько-господарськими підприємствами. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 24. С. 11–16.
2. Гайдабрус Н. В., Біловодська О. А. Аналіз сервісу як складової логістичного забезпечення інноваційної діяльності підприємства. *Проблеми науки*. 2018. № 2 (146). С. 37–44.
3. Васелевський М., Білик І., Дейнега О., Крикавський Є., Якимішин Л. та ін. Економіка логістичних систем : монографія / за наук. ред. Є. Крикавського, С. Кубіва. Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2018. С. 534–549.
4. Жалдак Г. П., Дем`ян А. Л. Шляхи удосконалення логістичної діяльності підприємства // Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи : матеріали І Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 23 квіт. 2020 р.). Київ. 2020. С. 208–209.
5. Лук`янова О. М., Кривцун Д. Ю. Світовий досвід та перспективи розвитку транспортно-логістичної системи України. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 18. С. 166–172.
6. Чухрай Н. Логістичне обслуговування : підручник. Львів : Львівська політехніка, 2019. 292 с.



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Отже, інновації представляють ключовий елемент для досягнення прогресивних змін та розвитку в умовах війни, а їх впровадження на підприємствах стає необхідністю для зміцнення позицій на ринку та забезпечення стійкого економічного зростання України.

Метою дослідження є аналіз ключових теоретичних аспектів та визначення напрямів активізації інноваційної діяльності в контексті умов війни для визначення її фундаментального значення для розвитку підприємств в Україні.

У сучасних умовах ефективний розвиток підприємств та національної економіки України вимагає активізації інноваційної діяльності. Інновації, включаючи технологічні та продуктові нововведення, є ключовим фактором для забезпечення конкурентоспроможності, економічного зростання та фінансової стійкості підприємств. Проте існують серйозні проблеми, які гальмують інноваційну активність в Україні. Ці проблеми включають відсутність належних стимулів для інновацій, недостатню державну підтримку, складний шлях від розробки нових продуктів до їх впровадження на ринку.

Завдання статті: дослідити теоретичні аспекти поняття «інновації», визначити вплив інновацій на конкурентоспроможність підприємств в умовах війни та розглянути завдання активізації інноваційної діяльності в Україні.

Основним принципом створення методики аналізу інноваційного розвитку підприємств є встановлення економічної сутності поняття «інновації». З істотної точки зору «інновація» може бути розглянута як синонім «нововведення» і може бути визначена як творчий процес, що призводить до створення нових споживчих цінностей, впровадження яких потребує зміни звичних стереотипів діяльності та навичок користувачів.

Згідно з Законом України «Про інноваційну діяльність», інновації – це новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-

технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери [2].

На думку І. А. Сільченко, термін «інновація» слід розуміти як нововведення, яке являє собою найвищий результат науково-технічного процесу і має потенціал приносити додатковий економічний прибуток. Це тлумачення дозволяє визначити характер нововведення і вибір його можливого застосування. Інновація є конкретним результатом впровадження новацій. Окрім точного визначення понять «інновація», «новація», і «нововведення», не менш важливим є уточнення поняття «інноваційна діяльність» [4, с. 114].

Вплив інновацій на конкурентоспроможність підприємств в умовах війни виявляється через такі тенденції, як зосередженість інновацій на великих підприємствах, диспропорції в інноваційній активності, зниження технологічної активності та втрату техніко-технологічного ресурсу модернізації [3, с. 36]. Отже, це створює проблеми, але також вказує на необхідність активізації інноваційної діяльності для підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Завдання активізації інноваційної діяльності в Україні містить такі аспекти [5, с. 12–13]:

- створення сприятливого середовища для інновацій через впровадження сприятливої кредитної, податкової та митної політики;
- пошук потенційних інвесторів для підтримки інноваційних проектів;
- популяризація інноваційного потенціалу та доступ до державної підтримки;
- забезпечення відкритого доступу до інформації про інноваційну інфраструктуру та інші необхідні дані;
- сприяння співпраці між суб'єктами малого і середнього підприємництва, науковими установами й іншими суб'єктами інноваційної діяльності;

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

- підтримка комерціалізації результатів інноваційної діяльності та наукових досліджень;
- співпраця з українською та міжнародною інноваційною інфраструктурою та міжнародними фондами та організаціями, включаючи залучення технічної допомоги.

Ці пропозиції набувають особливої важливості в умовах війни, оскільки сприяють створенню стабільного інноваційного середовища, яке може допомогти ефективно протидіяти викликам військового конфлікту та забезпечити економічний розвиток.

Таким чином, варто зазначити, що умови війни створюють серйозні виклики для підприємств та економіки в цілому. Інноваційний розвиток стає ключовим елементом для забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах глобальних змін і технологічного прогресу.

Аналіз теоретичних аспектів інноваційної діяльності підтверджує, що інновації є ключовими для досягнення прогресивних змін і розвитку в умовах війни. Вони сприяють підвищенню конкурентоспроможності та стійкого економічного зростання України. Завдання активізації інноваційної діяльності включають створення сприятливого середовища для інновацій, пошук інвесторів, популяризацію інноваційного потенціалу, забезпечення відкритого доступу до інформації та сприяння співпраці між суб'єктами.

Україна повинна активно розвивати інноваційну діяльність як один із ключових інструментів для подолання викликів війни та забезпечення стійкого економічного зростання та конкурентоспроможності на світовому ринку.

Література

1. Захаркін О. О. Сутність та значення інноваційних процесів в діяльності підприємства. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/231761721.pdf>
2. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

3. Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: виклики воєнного часу. URL: <https://knute.edu.ua/blog/read/?pid=45332>

4. Сільченко І. А. Теоретичні основи інноваційної діяльності підприємств. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2012. № 2 (18). С. 112–115. URL: <http://old.bumib.edu.ua/sites/default/files/visnyk/24-2-18-2012.pdf>

5. Імплементація високих технологій в економіку України : наук. доп. / за ред. І. Ю. Єгорова, І. В. Одоцюка, О. Б. Саліхової. Київ : ІЕПр НАН України». 2016. 166 с.



Сучасні проблеми удосконалення збутової логістики національних підприємств

Доля Аліна Віталіївна,

студент, факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: dolaalina60@gmail.com

Збутова логістика, як ключовий елемент успішної діяльності підприємств і їх конкурентоспроможності на ринку, відкриває шлях до зниження витрат, підвищення якості обслуговування клієнтів та розширення можливостей на ринку. Важливо зазначити, що збут є невід'ємним аспектом функціонування підприємства, оскільки він встановлює зв'язок між компанією та ринком. Він також забезпечує постійне оновлення інформації про зміни в попиті, допомагає прогнозувати фінансову динаміку і виконує дії, які сприяють покращенню репутації підприємства та збільшенню його ділової активності.

Підприємства України стикаються з численними викликами та проблемами у сфері управління збутовою логістикою, що вимагає удосконалення та впровадження інноваційних підходів.

Зокрема, багато як закордонних, так і вітчизняних учених приділяють значну увагу дослідженню проблем, пов'язаних із логістикою у сфері збуту на підприємствах. Серед них такі науковці, як Балабанова Л. В., Митрохіна Ю. П. [1], Глазкова К. О. [2], Гринько Т. В. [3] та інші.

Функціонування підприємств в умовах нестабільної ринкової економіки передбачає потребу вчасно адаптувати систему збуту до змін у зовнішньому середовищі. В роботі Балабанової Л. В. було визначено труднощі, які виникають у процесі адаптації системи збуту підприємств в умовах нестабільної ринкової економіки. Зокрема, ці труднощі включають:

- проблему інформаційного забезпечення, яка постає через низьку оперативність отримання даних та недостатню актуальність інформації про стан зовнішнього середовища;
- питання організації управління збутовою політикою, де багато торговельних підприємств не мають системи управління, планування та аналізу реалізації, що ускладнює прийняття стратегічних рішень;
- недостатнє кадрове забезпечення, яке вимагає підвищення кваліфікації персоналу та залучення спеціалістів у сфері управління збутовою політикою;
- нестабільність зовнішнього середовища, що вимагає від управлінців реагувати на зміни та приймати гнучкі стратегічні рішення;
- дефіцит коштів на підприємстві, що може ускладнювати проведення стратегічних змін у системі управління збутом [1].

Глазкова К. О. у своїй праці звертає увагу на те, що у сучасних умовах ринкової економіки далекоглядність, спрямованість на перспективу, прогресивність мислення керівництва стають одними з найважливіших факторів стратегічного успіху підприємств. Перед вітчизняними підприємствами гостро постає проблема формування стійких довгострокових конкурентних переваг у сфері збуту на ринку споживчих товарів і підтримання їх у перспективі за рахунок професійного управління збутовою політикою [2].

Управління підприємством має бути орієнтоване на перспективу та прогрес, щоб забезпечити стійкі конкурентні переваги на ринку. Великий вплив на результат збутової діяльності підприємства несуть інновації, технічний розвиток підприємства та удосконалення галузей послуг. Саме інновації мають прямий вплив на розвиток збутової діяльності, що може бути проілюстровано такими прикладами, як методи розширення клієнтської бази, отримання патентів, захист прав інтелектуальної власності, впровадження франшиз та інші.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Удосконалення збутової логістики стає важливою проблемою для багатьох національних підприємств в Україні. Серед причин, які гальмують розвиток логістики в країні, Гринько Т. В. виділила такі:

- технологічне відставання вітчизняної транспортної системи порівняно з розвиненими країнами;
- недостатній рівень розвитку транспортної інфраструктури в цілому;
- недосконалість законодавчої бази в області логістики і земельних відносин;
- недостатня кваліфікація кадрів та нестача приватних інвестицій [3].

Аналіз наукових праць вищенаведених авторів розкриває деякі істотні аспекти сучасних проблем удосконалення збутової логістики на підприємствах. Нестабільна ринкова економіка створює потребу в постійній адаптації системи збуту підприємств до змін у зовнішньому середовищі, а низький рівень розвитку транспортної інфраструктури, недосконала законодавча база та недостатня кваліфікація персоналу є факторами, які стримують розвиток логістики в Україні. У цьому контексті важливо постійно відслідковувати й адаптуватися до змін у бізнес-середовищі, активно впроваджуючи інноваційні методи. Таким чином українські підприємства зможуть покращити логістику збуту та стати більш конкурентоспроможними на національному ринку.

Удосконалення збутової логістики національних підприємств є важливою задачею, яка вимагає вирішення численних проблем, таких як технологічне відставання, недостатній розвиток інфраструктури, недосконалість законодавства, кадровий дефіцит та нестача інвестицій. Для досягнення успіху у цій сфері підприємства повинні активно працювати над удосконаленням своїх підходів до збутової логістики та активно впроваджувати інновації та стратегічне планування.

Література

1. Балабанова Л. В., Митрохіна Ю. П. Управління збутовою політикою : навч. посіб. Київ : ЦУА, 2011. 240 с.
2. Глазкова К. О. Проблеми збутової політики сучасних українських підприємств. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2020. № 3. С. 102–107.
3. Гринько Т. В. Функції логістичної системи в умовах забезпечення конкурентоспроможності підприємств галузі металургії. *Економіка та держава*. 2018. № 5. С. 12–16.



Управління процесами логістичного обслуговування клієнтів компанії

Доля Дар'я Вадимівна,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: d.dolya2214@gmail.com

Актуальність обраної теми полягає у тому, що формування якісного логістичного сервісу і надання високоякісного обслуговування споживачам стають основними стратегічними завданнями для багатьох компаній сьогодні.

Успішні компанії розуміють, що задоволення цих вимог є ключовим фактором для збереження та залучення клієнтів. Якісне обслуговування споживачів сприяє формуванню лояльності клієнтів і допомагає підприємствам підтримувати і розвивати своє бізнес. Окрім цього, в умовах зростання конкуренції компанії шукають способи виділитися на ринку, і одним із таких способів є надання вищого рівня обслуговування. Управління процесами логістичного обслуговування клієнтів компанії стає важливим елементом стратегії для багатьох підприємств, оскільки воно допомагає відповідати на зростаючі вимоги споживачів і залишати конкурентоспроможними на ринку.

Питанню формування логістичного обслуговування присвячена низка наукових праць, серед яких можна виокремити роботи Овчаренко А. Г. [7], Глогусь О. [2], Дудар Т. Г. [4], Долгов А. П. [3], Кальченко О. [5], Алесінська Т. В. [1], Короленко Н. В. [6]. Велика кількість визначень логістики свідчить про динамічний та бурхливий розвиток логістичної науки та водночас про ще не до кінця визначені основні її концептуальні засади, що вимагають проведення подальших досліджень в напрямку уточнення сутності поняття «логістичний сервіс».

Метою дослідження є узагальнення теоретичних положень і вдосконалення управління процесами логістичного обслуговування клієнтів.

Питанням сутності логістичного обслуговування та логістичного сервісу присвячені роботи вітчизняних і зарубіжних учених, однак єдиного розуміння щодо їх визначення немає.

Логістичне обслуговування клієнтів – це комплекс процесів та дій, спрямованих на задоволення потреб та очікувань клієнтів у контексті постачання товарів або послуг. Це включає в себе управління всіма аспектами логістичного ланцюга, спрямоване на забезпечення якості обслуговування клієнтів, вчасної доставки, оптимізації запасів та ефективного взаємодії з клієнтами. Головною метою логістичного обслуговування клієнтів є підвищення задоволеності та лояльності клієнтів, що може призвести до збільшення продажів і позитивного іміджу компанії.

Об'єктами логістичного обслуговування виступають конкретні споживачі логістичних потоків. На будь-якому етапі руху логістичних потоків обслуговування має розглядатися з точки зору кінцевого споживача потоку.

Основні принципи формування систем логістичного обслуговування споживачів можна віднести до принципів: узгодженості інформаційних, ресурсних, технічних, кадрових, фінансових і інших характеристик системи обслуговування; стійкості системи; загального системного підходу; оптимізації, інтеграції і координації логістичних процесів;

Управління процесами логістичного обслуговування клієнтів компанії – це стратегія та практики, спрямовані на забезпечення ефективного та задовільного обслуговування клієнтів через логістичний ланцюг постачання. Основними аспектами логістичного обслуговування є:

1. Розуміння потреб клієнтів, детальне вивчення потреб та очікувань вашої цільової аудиторії. Це може включати аналіз їх

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

вимог до продуктів або послуг, термінів доставки та інших факторів.

2. Проектування логістичного ланцюга, основна мета полягає в створенні логістичного ланцюга, який максимально відповідає потребам клієнтів. Це охоплює вибір постачальників, складів, транспортних маршрутів тощо.
3. Управління запасами, забезпечення наявності потрібних запасів, коли вони потрібні, допомагає підтримувати високу доступність товарів і послуг.
4. Швидка та надійна доставка, ефективна організація та контроль доставки допомагає задовольнити очікування клієнтів і знижує ризик затримок.
5. Інформаційні системи, використання сучасних інформаційних технологій і систем управління ланцюгом постачання дозволяє в режимі реального часу відстежувати й оптимізувати процеси.
6. Співпраця з клієнтами, активна комунікація з клієнтами та врахування їхнього фідбеку сприяє поліпшенню обслуговування.
7. Вимірювання результатів, постійний моніторинг та аналіз ефективності логістичних процесів дозволяє ідентифікувати проблеми та можливості для удосконалення.

Управління процесами логістичного обслуговування клієнтів спрямоване на задоволення потреб і очікувань клієнтів, збільшення їхньої відданості та підвищення конкурентоспроможності компанії на ринку.

Висновок. Управління процесами логістичного обслуговування клієнтів стає ключовим фактором у сучасному бізнес-світі, де конкуренція зростає і клієнти стають більш вимогливими. Правильно налагоджені логістичні процеси дозволяють компаніям ефективно конкурувати на ринку, забезпечуючи якісне обслуговування своїх

клієнтів. Завдяки логістичному обслуговуванню компанії можуть знижувати витрати на складські запаси, підвищувати швидкість доставки і вдосконалювати процеси обробки замовлень. Це позитивно позначається на ефективності, прибутковості і репутації бренду. Ретельне аналізування даних і зворотний зв'язок з клієнтами допомагають компаніям краще розуміти свою аудиторію і пристосовувати свою пропозицію до потреб клієнтів. Це може включати вдосконалення асортименту товарів, оптимізацію цінової політики та розробку інноваційних послуг. У підсумку, ефективне управління процесами логістичного обслуговування клієнтів сприяє підвищенню конкурентоспроможності компаній, забезпечує задоволеність клієнтів і позитивно впливає на фінансові результати. Такий підхід стає необхідним для будь-якої компанії, що бажає досягти стабільного успіху на ринку.

Література

1. Алесінська Т. В. Основи логістики. Загальні питання логістичного управління. Київ : Веселка, 2019. 121 с.
2. Глогусь О. Логістика : навч. посіб. Тернопіль, 2018. 166 с.
3. Долгов А. П., Козлов В. К., Уваров С. А. Логістичний менеджмент фірми: концепція, методи та моделі : навч. посіб. Бізнес-преса, 2019. 384 с.
4. Дудар Т. Г. Основи логістики : навч. посіб. Тернопіль, 2018. 163 с.
5. Кальченко О. Основи логістики. Київ, 2019. 136 с.
6. Короленко Н. В. Управління якістю логістичних процесів на підприємствах: інтегральна парадигма. *Ефективна економіка*. 2013. № 11.
7. Овчаренко А. Г. Процес логістичного обслуговування споживачів. *Економіка транспортного комплексу*. 2019. Вип. 33. С. 106–118. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ektk_2019_33_10



Аналіз і систематизація теоретичних підходів до визначення поняття «політика розподілу»

Дрижак Наталія Олександрівна,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: n.a.dryzhak@gmail.com

Зростаюча конкуренція і глобалізація вимагають від вітчизняних підприємств і менеджерів приводити рівень управління на підприємствах до рівня європейських країн. Як свідчить практика закордонних підприємств, управління маркетинговою діяльністю є однією з найважливіших сфер діяльності підприємства, а невід'ємною її частиною є дистрибуція товарів. Формування систем оптимізації каналів розподілу продукції стало предметом наукового пошуку та дискусій з початком переходу вітчизняної економіки на ринкові засади господарювання, коли перед великою кількістю підприємств постали питання неналежного рівня ефективності традиційних систем збуту продукції і необхідності використання зарубіжного досвіду, що передбачав застосування у збутовій діяльності принципів та інструментарію маркетингу та логістики.

Канали розподілу при реалізації продукції формуються переважно через посередників. Використання посередників у сфері розподілу вигідно передусім для виробників. Вони у цьому разі мають справу з обмеженим колом зацікавлених у реалізації продукції осіб. Крім того, забезпечується широка доступність товару під час спрямування його безпосередньо споживачу. За допомогою посередників скорочується кількість прямих контактів виробника та споживача [6].

На основі напрацювань вітчизняних і зарубіжних учених проаналізуємо і систематизуємо підходи щодо визначення сутності поняття «політика розподілу». Так, пропонуємо виділяти три підходи до його розуміння (табл. 1) [1–11].

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Закінчення табл. 1

1	2	3
Логістичний	Julian Dent [10]	Діяльність організації з планування, реалізації та контролю руху своїх товарів до кінцевого споживача з метою задоволення його потреб і отримання прибутку
	Розумей С. Б., Семененко Ю. [7]	Комплекс стратегічних, організаційних, фінансових та інших заходів, об'єднаних у гнучку систему управління матеріальними, інформаційними та іншими потоками в післявиробничий період
	Самородов В. Б. [8]	Політика, що забезпечує покупцям можливість купити відповідний продукт у відповідному для них місці у певний час за відповідних умов та з акцентованою ними ціною
	Скригун Н. П., Розумей С. Б. [9]	Основним завданням фізичного розподілу є забезпечення наявності товарів у потрібному місці в потрібний час і в потрібній кількості для задоволення споживчого попиту

Таким чином, вважаємо, що найбільш повно сутність політики розподілу реалізується при поєднанні зазначених підходів. Тобто політика розподілу підприємства-виробника – це комплекс заходів і відповідних операцій, спрямованих на ефективне планування, організацію, регулювання та контроль доставки продукції і послуг споживачам із метою задоволення їх потреб та отримання підприємством прибутку згідно з логістичними правилами.

Література

1. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу та збуту: дослідження сутності, ролі та значення. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 2. С. 85–97.

2. Бондаренко В. М., Тягунова З. О. Основні напрямки удосконалення збутової політики підприємств. URL: <https://goo.su/1FGL>

3. Голуб І. В. Дослідження існуючих каналів розподілу товарів підприємства. *Ефективна економіка*. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_5_52

4. Корольчук О. П. Формування каналів розподілу в маркетинговій діяльності торговельних підприємств. URL: http://www.kpi.kharkov.ua/archive/2010/62/2_10.pdf

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

5. Крикавський Є. В., Косар Н. С., Чубала А. та ін. Маркетингова політика розподілу : навч. посіб. Львів : Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2009. 232 с.

6. Розумей С. Б., Ніколаєнко І. В. Методичні аспекти формування систем розподілу продукції в збутовій системі підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. № 5. С. 125–130.

7. Розумей С. Б., Семененко К. Ю., Розпутня І. П. Методичні підходи щодо оцінювання каналів розподілу продукції. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2014. Вип. 11 (162). С. 169–173.

8. Самородов В. Б., Тютюнникова І. А. Методика вибору оптимальних каналів розподілу в логістичній мережі. *Східноєвропейський журнал передових технологій*. 2010. № 7 (43). С. 6–9.

9. Скригун Н. П., Розумей С. Б. Методичні підходи щодо оцінювання ефективності управління каналами розподілу URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspsui/bitstream/123456789/12024/3/distribution%20channel.pdf>

10. Julian Dent Distribution channels : understanding and managing channels to market. London, 2018. 180 p.



Innovative solutions in the development of medium-sized enterprises

Drobotova Kristina,

4th year student of the faculty of Management and Marketing,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (Kharkiv, Ukraine),
e-mail: kristinadrobotova398@gmail.com

The topic's relevance lies in the need for enterprises to adapt to changes in the modern business environment. The changing technological landscape, competitive pressures, and growing consumer demands require continuous improvement of medium-sized enterprises' products, processes, and strategies to ensure their competitiveness and sustainable development. This relevance is also reinforced by the growth of data volumes and the availability of analytical tools that allow businesses to more accurately understand their customers' needs and respond to real-time changes. In addition, innovation in medium-sized businesses becomes a competitive advantage that can open new markets and create conditions for sustainable growth. Last but not least, innovations in developing medium-sized companies contribute to creating a more sustainable and effective economic environment.

Innovations have become an integral part of the development of medium-sized businesses, and today, they open a wide range of opportunities for entrepreneurs. The basis of this is the constant pressure on enterprises from market competition, changes in consumer demands, and ever-increasing productivity requirements. Innovations help enterprises to effectively respond to these challenges and ensure sustainable growth [1].

One of the critical areas of innovation in developing medium-sized businesses is using modern information technologies and digitizing processes. Using accounting systems, web platforms, data analytics, and e-commerce

allows companies to optimize business processes, increase productivity, and improve customer service. Information protection and cyber security are also important, becoming key to information innovation.

Another area of innovation in medium-sized businesses is the development of new products and services. Enterprises actively implement research and development to create competitive solutions that meet customers' changing needs. Innovations include not only new technologies but also new business models that allow them to occupy new markets and expand their audience [5].

Addressing sustainable development and balanced responsibility are also crucial to innovation in medium-sized businesses. Companies are increasingly considering environmental and social aspects in their activities, which helps improve their reputation and attract consumers' attention. Thanks to innovation, medium-sized businesses can remain competitive and sustainable in changing market conditions. Innovations help companies improve their products, processes, and strategies, expand development horizons, and reach new heights in their field.

The war conditions in Ukraine created complex challenges for developing medium-sized businesses but simultaneously intensified the need to implement innovative approaches. Medium-sized enterprises are tasked with ensuring employees' safety and preserving business processes in war zones. This requires introducing new technologies and security measures that allow continuing activities in conflict conditions [4].

Innovations in the development of medium-sized businesses may include:

1. **Use of digital technologies:** The implementation of modern information technologies, such as accounting systems, data analytics, and e-commerce, helps to optimize business processes, improve efficiency, and provide convenient customer service.
2. **Development of new products and services:** Businesses must create competitive solutions that meet customers' changing needs.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

This includes developing and introducing new innovative products and services characterized by quality and uniqueness.

3. Continuous improvement of business processes: Continuous optimization and reengineering allow enterprises to increase productivity and reduce costs.
4. Involvement in sustainable development: Innovations can include measures to reduce the impact of the company's activities on the environment and support social initiatives.

These four innovative aspects help medium-sized businesses remain competitive and adaptable in a changing business environment.

On the other hand, innovation can include changing strategies for implementing and introducing new products and services that meet the population's needs in wartime conditions. For example, businesses may seek opportunities to produce goods and services related to military needs or by extending aid and support to internally displaced persons [3].

The role of information technologies in ensuring communication and accounting is also important, which becomes crucial in military operational zones. Digital tools help control processes, store data, and coordinate actions in a war environment. In general, innovative solutions for developing medium-sized businesses in the conditions of war in Ukraine determine the need for a quick and adaptive response to complex challenges created by the military conflict [2]. The introduction of innovations allows enterprises to remain competitive and meet the needs of society in conditions of instability.

In conclusion, all of the above indicates that innovations in developing medium-sized businesses are integral to the modern business environment. They allow enterprises to ensure competitiveness, respond to market changes, and meet modern consumers' needs. Innovation includes new technologies, strategies, business models, and approaches to sustainable development. Innovation is becoming essential to the success and sustainability of medium-sized businesses today. To overcome chal-

lenges and reach new heights, medium-sized enterprises must actively invest in innovative solutions and constantly develop their ability to adapt and change.

Literature

1. Богун М. Глобалізація та її вплив на розвиток соціально-економічних систем. Глобалізація та її вплив на розвиток соціально-економічних систем. *Стратегія економічного розвитку України*. 2021. Вип. 48. С. 5–12.

2. Коваленко О., Гарбар З. Інноваційний розвиток підприємств харчової промисловості. Інноваційний розвиток підприємств харчової промисловості України. *Економіка, фінанси, менеджмент : Актуальні питання науки і практичної діяльності*. 2020. № 4. С. 34–52.

3. Красносова О. М., Пономаренко Є. В., Харченко Р. В. Теорія та практика вибору перспективних напрямків розвитку малого підприємництва в Україні та світі. *Бізнес Інформ*. 2021. № 11. С. 281–286.

4. Юрченко О., Чернишова О., Стойка І. Цифрова трансформація бізнесу в умовах війни. *Економіка і суспільство*. 2022. Вип. 40.

DOI: 10.32782/2524-0072/2022-40-29

5. Юрчук Н., Людвік І. Чинники інноваційного розвитку аграрних підприємств. Ефективна економіка. Чинники інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. Вип. 5.



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

- побудову та вдосконалення структури управління маркетингом;
- добір фахівців з маркетингу належної кваліфікації;
- розподіл завдань, прав і відповідальності серед працівників маркетингових служб;
- створення належних умов для ефективної роботи маркетингового персоналу;
- забезпечення ефективної взаємодії маркетингової служби з іншими службами фірми.

Функції маркетингу виконує служба маркетингу, яка за організаційною структурою може бути функціональною, регіональною, товарною, сегментною, збутовою, товарно-ринковою.

Алгоритм створення відповідної маркетингової організаційної структури на підприємстві. На першому етапі проводиться дослідження ринку, на якому працює підприємство: визначається величина попиту і пропозиції продукції, співвідношення між ними, реальна і потенційна місткість ринку та його сегментів, стан конкуренції, аналізується поведінка споживачів, тенденції та перспективи розвитку ринку. Доскональне знання ринку – головна передумова створення ефективної маркетингової організаційної структури на підприємстві. Після цього аналізується власне підприємство, його сильні та слабкі сторони, з'ясовується концепція управління маркетингом, тобто основна ідея його організації. Залежно від умов навколишнього бізнес-середовища і намірів підприємства можливі такі концепції організації маркетингу на підприємстві:

- відділ збуту – маркетингові функції, як правило, виконуються спеціалістами, яких наймають тимчасово;
- маркетингово-збутовий відділ – збутові й окремі маркетингові функції виконують штатні працівник відділу;
- відділ маркетингу – збутові функції виносять за межі відділу, працівники концентрують увагу на виконанні тільки маркетингових функцій;

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

.....

3. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посіб. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2020. 347 с.

4. Борисенко О. С., Шевченко А. В., Фісун Ю. В., Крапко О. М. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. Київ : НАУ, 2022. 204 с.

5. Длігач А. О. Стратегічне маркетингове управління : монографія. Київ : Алерта, 2012. 272 с.



Optimizing enterprise logistics: innovative approaches to sales activity planning and organization

Zhdanova Dariia Evgenievna,

4th year student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
(Kharkiv, Ukraine),

e-mail: dariiazhdanova2908@gmail.com

In today's rapidly evolving business landscape, the significance of optimizing enterprise logistics cannot be overstated. As organizations navigate the complexities of a global marketplace, the planning and organization of sales activities have emerged as critical determinants of success. With the advent of e-commerce and the continuous evolution of consumer expectations, companies are compelled to explore innovative approaches to stay competitive and efficient.

In modern scientific literature, considerable attention has recently been paid to the problems of implementing logistics management methods. An important aspect of this problem is the organization of logistics management of sales activities as an important component of the enterprise management system. Analysis of numerous publications on the sales activity of the enterprise makes it possible to distinguish such concepts as "sales" and "realization": under realization is understood the sale of manufactured goods and services or their resale, which is accompanied by receipt of cash proceeds; the sale of goods and products at the enterprise is considered as the sale and sale of the products manufactured by it for obtaining monetary revenue [3]. Theoretical and methodological principles of sales management activity is covered in works of Myhailova L. [7], Makarenko N. [4], Ryznik R. [6], Olefirenko O. [8], Matviets O. [5].

The purpose of work is to provide a comprehensive exploration of the intricate relationship between logistics optimization and sales activity planning and organization within modern enterprises using innovative approaches and technologies.

To begin with data analytics for informed decision-making. In the era of big data, analytics has emerged as a powerful tool for optimizing sales activity planning and logistics. By harnessing vast datasets, companies gain insights into consumer behaviors, preferences, and purchasing patterns [1]. Predictive analytics, in particular, enables businesses to forecast demand accurately, minimizing the risk of overstocking or stockouts. Machine learning algorithms are being employed to optimize routing and distribution. These algorithms consider factors such as traffic, weather conditions, and delivery windows to determine the most efficient routes for transportation.

One more innovative modern approach to sales activity planning and organization with a goal to optimize logistics process is e-commerce revolutionizing [2]. One of the most transformative forces in sales activity planning and organization is the advent of e-commerce. E-commerce has revolutionized the way businesses interact with consumers and manage their logistics. The ability to sell products online has expanded market reach, allowing companies to tap into global audiences. Furthermore, the rise of mobile shopping and online marketplaces has reshaped consumer expectations, emphasizing the need for rapid, error-free deliveries. E-commerce platforms have introduced innovative solutions for logistics optimization.

These include real-time inventory tracking, dynamic pricing strategies, and data-driven demand forecasting. Leveraging technology, businesses can fine-tune their sales activities, ensuring that products are readily available when and where customers want them. Moreover, e-commerce facilitates direct-to-consumer (D2C) sales, eliminating intermediaries and reducing costs.

It's important to mention artificial intelligence (AI) which is rapidly transforming the landscape of sales activity planning and organization and helps to optimize logistics processes of modern enterprises.

AI-powered systems analyze vast amounts of data, including customer behavior, market trends, and historical sales data, to generate

Конкуреноспроможність та інновації: проблеми науки та практики

5. Матвієць О. В., Кошівська М. В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. *Modern Economics*. 2018. № 11. С. 116–121.

DOI: 10.31521/modecon.V11(2018)-19

6. Михайлишин Н. П., Різник Р. І. Зміст і склад витрат на збут як об'єкта аудиту. *Облік, оподаткування і контроль: теорія та методологія* : матеріали Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. 2019. С. 179–181.

7. Михайлова А. І., Нехай В. В. Маркетинг збуту промислових підприємств. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2017. № 1. С. 46–51.

8. Олефіренко О. М., Летуновська Н. Є. Системний підхід до розроблення збутової політики інноваційно активних промислових підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 25, ч. 2. С. 23.



Сутність процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві

Жидкова Крістіна Борисівна,

студент факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: zhidkovakristina15@gmail.com

Процес прийняття управлінських рішень у сучасному менеджменті займає своє виняткове місце. Прийняття рішень безпосередньо пов'язане з цілеспрямованою діяльністю людини. Водночас людина готує і приймає різні рішення в рамках своєї службової діяльності.

Така діяльність характеризує працю керівника, який як особисто приймає рішення, так і організовує роботу співробітників з підготовки та реалізації тих чи інших рішень. В основу прийняття рішень керівником мають бути покладені наукові основи та методи.

Саме від ефективності прийнятих рішень залежить те, чи буде підприємство конкурентоспроможним на внутрішньому і зовнішньому ринках і чи існуватиме воно і надалі. Тому підвищення якості управлінських рішень є важливою задачею менеджменту. Враховуючи вплив управлінських рішень на функціонування підприємства в цілому, доцільно акцентувати увагу на тому, що питання, пов'язані з дослідженням теоретичних і практичних аспектів прийняття управлінських рішень, конкретизацією алгоритму їх розробки і вдосконалення у вітчизняних підприємствах, є досить актуальними.

Управлінське рішення – це результат вибору альтернативи з усіх можливих варіантів, з урахуванням аналізу існуючої ситуації, за допомогою методів та моделей прийняття управлінського рішення [5]. Також варто підкреслити, що управлінське рішення – це результат вибору суб'єктом управління (органом) способу дій, котрі направле-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Адміністративний підхід має такі основні характеристики: особа, що приймає управлінське рішення, не має достатньої кількості даних стосовно ситуації прийняття рішення та повної інформації, стосовно усіх можливих варіантів рішення, а також не спроможна або не схильна (чи й те, й інше) передбачити результати впровадження кожної можливої альтернативи.

Ірраціональний підхід ґрунтується на передбаченні того, що управлінські рішення приймаються ще до того, як досліджуються усі можливі варіанти прийняття рішення. Ірраціональний підхід найбільш доцільний за таких обставин: по-перше, для принципово нових, нетрадиційних, складних рішень; по-друге, для вирішення проблем в умовах дефіциту часу; по-третє, у тому випадку, коли особа, що приймає рішення, або група осіб мають достатньо влади, щоб «нав'язати» своє бачення вирішення проблеми [5].

На нинішньому етапі розвитку економіки України найголовнішим завданням на різних рівнях господарської та управлінської діяльності підприємств є визначення критичних ситуацій і пошук оптимального шляху виходу з них. В умовах нестабільних економічних відносин низького виробничого потенціалу підприємств підвищуються вимоги до якості прийнятих рішень при освоєнні нових ринків збуту продукції.

Процеси прийняття управлінських рішень займають головне місце в структурі управлінської діяльності, оскільки саме вони найбільшою мірою визначають зміст цієї діяльності і її ефективності. Система розробки управлінського рішення в системі менеджменту організації має основоположний вплив як на основі підсистеми менеджменту, так і на підприємство в цілому. Фактори, що формулюють якість і ефективність рішень, котрі приймає керівник, можуть визначатися як фактори внутрішньої природи (зв'язані з керуючою і керованою системами) і як зовнішні фактори (вплив навколишнього середовища) [3].

Останнім часом виявляється тенденція до збільшення кількості умов, що впливають на якість управлінських рішень. Це пов'язане з інформатизацією та автоматизацією процесу управління. Сучасні тенденції в менеджменті потребують все глибшого впровадження інформаційних технологій у процес управління, зокрема у прийняття управлінських рішень.

Безперервне розширення та поглиблення процесу інформатизації управлінської діяльності дає змогу сьогодні на практиці використовувати сучасні інформаційні технології, що дають змогу не тільки накопичувати інформаційні ресурси, але й здійснювати їхній всебічний аналіз, установлювати причинно-наслідкові зв'язки між явищами та процесами. Все це вносить певні корективи у зміст етапів прийняття управлінських рішень, удосконалює його відповідно до сучасних вимог ринку.

Отже, управлінське рішення – це, в першу чергу, вибір з безлічі альтернатив. На якість прийнятих рішень впливає велика кількість чинників та умов. Варто підкреслити, що всі вони є взаємодоповнюючими та взаємозалежними.

Вся сукупність чинників удосконалює процес прийняття управлінських рішень на підприємстві. Серед способів покращення якості управлінських рішень та підвищення рівня їх ефективності доцільно виділити: використання моделей і методів прийняття управлінських рішень; моделювання наявної ситуації; розроблення алгоритму дій задля досягнення поставленої перед керівником мети; пошук альтернатив.

Література

1. Боярська М. О. Вдосконалення технології прийняття управлінських рішень на промисловому підприємстві. *Агросвіт*. 2015. № 9. С. 14–17. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/9_2015/4.pdf
2. Живко З. Б. Прийняття управлінських рішень та інформаційні технології: системний підхід. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2009_25/zhivko.htm

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

.....

3. Калюжна Н. Г., Головкова К. Ю. Управлінське рішення як процес: підхід до визначення. *Управління розвитком*. 2010. Вип. 17 (93). С. 44–46.

4. Овдіюк О. М. Управлінські рішення в технології менеджменту підприємств. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7120>

5. Чмутова І. М. Сутність технології управління та її ключові ознаки. *Науковий вісник Чернівецького університету. Серія «Економіка»*. 2014. Вип. 710–711. С. 70–75.



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

А. Маршалл, засновник неокласичного напрямку, вважав, що «конкуренція ... полягає у тому, що одна людина змагається з іншою, особливо при продажу або покупці будь-чого» [3].

Макконнелл К. Р. і Брю С. Л. визначають її як наявність на ринку більшої кількості незалежних покупців і продавців і можливість для покупців і продавців вільно входити на ринок і залишати його [4].

Конкурентоспроможне підприємство здатне вести свою діяльність у конкурентному середовищі, утримуючи конкурентні переваги або у постійному вигляді, або у позитивній динаміці. Воно ефективно використовує свій виробничий потенціал, нарощуючи конкурентоспроможність своєї продукції у швидшому темпі, ніж підприємства-конкуренти.

Багато експертів під конкурентоспроможністю розуміють рівень підприємства, що є мірою інтересу та довіри до його послуг на ринку. Головними чинниками виступають вартість підприємства, забезпеченість робочих місць всіма необхідними умовами, реалізація поставленої концепції управління, застосування управлінських технологій та людського капіталу, ведення інвестиційної та інноваційної політик.

Таке широке розмаїття визначення поняття «конкурентоспроможність» пов'язане з існуванням кількох рівнів цієї характеристики господарюючого суб'єкта. Виділяють конкурентоспроможність продукції, самого підприємства, галузей діяльності, країн. Кожен рівень взаємодіє з попереднім, спираючись на нього.

Конкурентоспроможність країн залежить від галузевої конкурентоспроможності підприємств, що діють на їх території. Галузева конкурентоспроможність пов'язана з конкурентоспроможністю підприємств, які ведуть діяльність у її сфері. Для підприємств важливе значення має конкурентоспроможність їхньої продукції, оскільки саме вона дозволяє реалізовувати продукцію споживачам.

Усі перелічені рівні конкурентоспроможності тісно взаємопов'язані, а конкурентоспроможність продукції є основним поняттям,

оскільки у ньому беруть основу інші рівні. Під конкурентоспроможністю продукції мають на увазі ступінь її привабливості для покупця. При цьому привабливість виступає як можливість задоволення вимог споживачів.

Проаналізувавши сутність конкурентоспроможності підприємства, необхідно розглянути фактори, які впливають на неї.

Під фактором розуміється причина будь-якого процесу, що визначає його характер чи окремі властивості. Так само фактор виступає у вигляді елемента, який впливає на показник або ряд показників, змінюючи їх у позитивну або негативну сторону.

Факторами можуть бути середовище, обставини, певні ситуації, умови, в яких підприємство змушене функціонувати та які визначають характер поведінки підприємства, орієнтованого на досягнення встановленої конкурентоспроможності. Особливе значення для формування конкурентоспроможності підприємства мають умови, в яких воно веде свою діяльність.

Основними факторами забезпечення конкурентоспроможності підприємства виступають природні ресурси, кліматичні особливості, географічне положення, кваліфікація робочої сили. Розвиненими чинниками на сьогодні виступають інфраструктура обміну інформації, висока кваліфікація кадрів, використання високих технологій у виробництві. Факторами конкурентоспроможності виступають суттєві обставини, які частково чи повністю впливають на рівень і характер конкурентоспроможності підприємства.

Раніше факторами конкурентоспроможності вважали наявність трьох основних ресурсів у підприємства – природних і трудових ресурсів, а також капіталу. Розвиток виробництва, прогрес у сфері технологій, сучасні глобалізаційні процеси призвели до появи нових факторів конкурентоспроможності, а також до потреби у їх вивченні та класифікації.

Проблема визначення конкурентних позицій і факторів, що впливають, дуже важлива для сегментів ринку та результативної діяль-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

ності підприємства. Досягнення конкурентоспроможності – стратегічна мета кожного підприємства. Для вирішення цього завдання підприємствам необхідно розробляти власну концепцію управління конкурентоспроможністю підприємства, яка слугуватиме їм гарантом успішної підприємницької діяльності.

Література

1. Гринь В. І. Складові та чинники формування та етапи й інструменти управління підвищенням конкурентоспроможності сільськогосподарських галузей в Україні. *Молодий вчений*. 2016. № 4 (31). С. 47–50. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/4/12.pdf>
2. Греджева Т. В. Конкуренція в підприємницькій діяльності: теоретичні аспекти. URL: <https://magazine.faaf.org.ua/konkurenciya-v-pidpriemnickiy-diyalnosti-teoretichni-aspekti.html>
3. Вініченко І. І. Конкуренція: сутність та концепції дослідження *Економіка та держава*. 2015. № 10. С. 8–10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2015_10_4
4. Масляєва О. О. Економічна сутність категорії «конкурентоспроможність»: дефініція та систематизація. *Ефективна економіка*. 2011. № 10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_10_20



Бренд роботодавця як стратегічний ресурс підприємства на ринку праці в умовах війни

Завідна Людмила Дмитрівна,

доктор економічних наук, професор, професор кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя (м. Тернопіль, Україна),
e-mail: zldair98@gmail.com

Ситуація на вітчизняному ринку праці під час війни зазнала кардинальних змін. Реалії життя сьогодні – скорочення попиту. Скорочення попиту – це скорочення обсягу послуг та продукції, як наслідок – скорочення масштабів бізнесу і, як це не сумно, – скорочення персоналу. Так, за даними сайту Budni (Robota.ua), за перші два квартали 2022 року кількість вакансій на вітчизняному ринку праці зменшилась на 30–40 %. За даними Міністерства економіки, станом на 01.11.22 року 7 мільйонів українців виїхали за кордон, а майже 5 мільйонів втратили роботу. Чіткої статистики щодо загиблих робітників немає, але, судячи з неофіційних даних, таких сотні [1]. Під питанням також постає затребуваність кандидатів із малим досвідом роботи. Потенційні роботодавці неохоче найматимуть тих, хто знаходиться на самому початку кар'єри. Істотно скоротиться попит на «білих комірців».

Як вважає О. Цимбалюк, брендування у сфері управління персоналом є системою заходів, спрямованих на створення сприятливого (позитивного) іміджу роботодавця з метою залучення та утримання кваліфікованих і компетентних фахівців, посилення їхньої лояльності та мотивації [2, с. 149].

Сьогодні бренд роботодавця вважається важливим аспектом конкурентоспроможності підприємства на ринку праці і досліджується в багатьох наукових колах. Зважаючи на широке застосуван-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

ня терміна «бренд роботодавця» у сфері управління персоналом, Р. Мослі [3] визначає його зміст як «спеціальний тип корпоративного бренду, який просуває компанію як місце праці, де люди можуть досягти своїх цілей та задовольнити свої потреби». Відомий фахівець з цієї проблематики Б. Мінчінгтон пропонує розуміти під брендом роботодавця (БР) імідж організації та відмінне місце роботи з погляду працівників і ключових заінтересованих сторін на зовнішньому ринку (це можуть бути реальні та потенційні кандидати, клієнти, покупці тощо) [4, с. 22]. Водночас науковець пропонує розроблену ним модель екосистеми бренду роботодавця розглядати у сукупності таких складових: основні інструменти БР (тактичні – програми з підбору, адаптації, розвитку та кар'єри працівників та стратегічні – корпоративна культура, корпоративна соціальна відповідальність та інновації), цінності БР, глобальні тенденції, управління життєвим циклом співробітника, учасники галузі та капітал БР.

У бренду роботодавця є дві основні функції: залучення нових фахівців та утримання існуючих. Однак цей процес більш комплексний і передбачає глибокі причинно-наслідкові зв'язки. Задоволеність співробітників впливає і на процес рекрутингу, і на якість виконання завдань, на репутацію серед замовників, на прибуток. Згідно з даними Boston Consulting Group, компанії, які розвивають бренд роботодавця, спостерігали зростання доходів у 3,5 разу, а їх прибуток виріс у 2,5 разу. Сильний HR-бренд дозволяє скоротити витрати на закриті вакансії, а також не переплачувати найнятим працівникам. Дослідження Harvard Business Review показує, що компанії з нерозвиненим брендом роботодавця витрачають на зарплати як мінімум на 10 % більше [5].

Згідно з дослідженнями, і це вже ні для кого не секрет, кожне покоління пред'являє роботодавцям різні вимоги. Наприклад, дані Management Recruiters, показують, що третина мілленіалів (25–34 роки), які складуть 75 % робочої сили в США до 2025 року, виділяють серед вимог до роботодавця можливість роботи з дому,

Методи досягнення високого рівня конкурентних переваг на підприємстві

Заєць Дар'я Іванівна,

студент факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: daria.zaiets@hneu.net

У сучасних умовах невизначеності ситуації в країні та економіці, зростання соціальної напруги та постійних змін у зовнішньому і внутрішньому середовищах як ніколи є актуальною тема підтримання рівня конкурентоспроможності підприємства. Досить гарно розуміємо, що наразі постійна підтримка достойного рівня конкурентних переваг для фірми є дієвим механізмом досягнення успіху та вагома допомога у боротьбі за виживання.

Поняття конкурентних переваг є основою роботи для великої кількості науковців, що розглядають цю тему у власних працях. Так, наприклад, Харчук Т. В. запевняє, що у класичному менеджменті конкурентні переваги мають вигляд певних компетентностей, що дозволяють залучати та зберігати клієнтів [3, с. 68]. А ось І. В. Причепи має таку думку: «з одного боку, формування конкурентних переваг є результатом існування конкуренції, з іншого боку, – передумовою та основою забезпечення конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта» [1, с. 25].

Ця думка засвідчує прямий зв'язок конкурентних переваг із загальним рівнем конкурентоспроможності підприємства. У своїй статті Цюцюпа С. В. зазначає, що досить поширеним є визначення конкурентних переваг як тих характеристик, споживчих властивостей товару або марки, які створюють для фірми певну перевагу над її безпосередніми конкурентами [4, с. 26].

Отже, проаналізувавши літературу, присвячену цій темі, можна зазначити, що формування конкурентних переваг – це система

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

управлінських дій, які, враховуючи певні умови ринку, забезпечують стійкі та високі показники конкурентоспроможності продукції та підприємства загалом порівняно з конкурентами. Отже, спираючись на це, можна дійти висновку, що рівень конкурентоспроможності будь-якого підприємства повністю залежить саме від системи управління на ньому. У статті Цюцюпа С. В. зазначає: «Досягнення конкурентних переваг є метою і результатом стратегічного управління підприємства, концентрованим проявом лідерства серед конкурентів. Їх особливості і механізм формування являють собою один із ключових факторів конкурентоспроможності» [1, с. 25]. Ця думка підтверджує вищезазначену, вказуючи на прямий вплив управлінського апарату під час створення основних конкурентних переваг компанії.

Конкурентоспроможність є результатом діяльності усіх підрозділів підприємства в усіх напрямках виробництва та його обслуговування [4]. Завдяки їй рівню можна чітко оцінити ефективність діяльності компанії. Проте конкурентні переваги мають бути досить гнучкими, щоб вчасно та ефективно пристосовувати компанію до тих чи інших умов на ринку. Так, у сучасних мінливих умовах однією із проблем виступає саме наявність гнучкості як фірми, так і її переваг над конкурентами.

Для досягнення найкращого результату керівництво має враховувати кожен з факторів, що так чи інакше впливає на діяльність підприємства. Проте потрібно зазначити, що для забезпечення стійких конкурентних показників на світовому ринку, перш за все, необхідно володіти високим рівнем конкурентних переваг на вітчизняному. Так, українські підприємства мають встановити чіткі показники власних конкурентних переваг, що будуть принципово відрізняти їх від конкурентів.

У працях сучасних учених-маркетологів широко розглядаються методи формування конкурентних переваг у теперішніх умовах. Так, проаналізувавши праці, можемо виділити два найбільш поширених

Актуальні аспекти вибору оптимального постачальника матеріальних ресурсів підприємства

Згур'єв Олексій Володимирович,

студент факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: bboy3fast777@gmail.com

В сучасних умовах розвитку логістики та економіки в цілому перед підприємствами постає питання, яке спрямовано на пошук шляхів підвищення ефективності підприємницької діяльності та його конкурентоспроможності. Зростання конкурентоспроможності залежить від певних аспектів, таких як ціна і якість товару. Це все безпосередньо пов'язано з закупівельною діяльністю товарів. Параметри, за якими підприємство оцінюватиме та вибиратиме постачальника матеріальних ресурсів, впливатимуть на майбутній розвиток підприємства, його дохід і збутову політику. Беручи до уваги розвиток сучасного конкурентного ринку, питання вибору оптимального постачальника матеріальних ресурсів є актуальним.

Питання з приводу вибору оптимального постачальника матеріальних ресурсів підприємства знайшли належне відображення у наукових працях багатьох учених: Кондратюк Д. М., Новікова Н. М., Євстигнеева О. А. та багатьох інших. Однак слід зазначити, що недостатньо висвітленим є процес вибору постачальника матеріальних ресурсів підприємства та поетапне обґрунтування методів оцінки критеріїв оптимального постачальника.

Метою дослідження є узагальнення теоретико-методичних положень і пошук шляхів вибору оптимального постачальника матеріальних ресурсів задля ефективного функціонування підприємства.

Беручи до уваги промислові підприємства як повноцінну виробничу та економічну систему, перш за все, ми уявляємо його забез-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Актуальним методом вибору постачальника є метод рейтингової оцінки. При використанні цього методу вибираються основні критерії відбору постачальника, надалі співробітники служби закупівель або наявні експерти встановлюють їх значення експертними засобами [4].

Наприклад, підприємству необхідно придбати товар, а його дефіцит неприйнятний. Відповідно, критерій надійності постачання буде поставлений на перше місце при виборі постачальника.

Аналітичний метод передбачає розрахунок показників, що характеризують постачальника. Д. Кондратюк зазначає, що недоліком аналітичного підходу є те, що потенційний постачальник не завжди надає повну інформацію. За відсутності цих певних критеріїв розрахунки показників постачання не відображають повністю доцільність співпраці з таким постачальником [2].

З переліку методів вибору оптимального постачальника можна зазначити метод оцінки витрат. Він полягає в тому, що весь досліджуваний процес постачання розділений на декілька можливих варіантів, і для кожного докладно розраховуються всі наявні витрати та доходи. Результатом є дані для порівняння і відбору рішень. Усі можливі витрати та доходи розраховуються для кожного постачальника, враховуючи логістичні ризики [4]. Наступним етапом із набору опцій вибирається найбільш прибуткова за критерієм загального прибутку.

Також широко розповсюдженим є метод доміантних характеристик, його суть полягає у зосередженні на одному обраному параметрі. Цим параметром може бути найнижча ціна, найкраща якість, графік поставок, тощо. Перевага цього методу в простоті, а недоліком є ігнорування інших факторів, наявних критеріїв вибору [3].

Важливим фактором вибору оптимального постачальника і реалізації всіх процедур логістики постачання є ефективне використання фінансових, матеріальних та інших видів ресурсів.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

.....

2. Кондратюк Д. М. Оптимальний постачальник як чинник конкурентоспроможності підприємства. *Економіка. Управління. Інновації. Серія : Економічні науки*. 2014. № 1. С. 2–3.

3. Новікова Н. М. Вибір постачальника товарних ресурсів підприємства торгівлі. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 4 (9). С. 43–48.

4. Євстигнєєва О. А. Вибір постачальника як один з методів оптимізації логістичних витрат. *Молодий вчений*. 2018. № 28. С. 23–26.



Сутність інвестиційного потенціалу підприємства

Зінченко Тетяна Олександрівна,

магістрант 2 року навчання факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: izinchenko9@gmail.com

Зростання конкурентоспроможності вітчизняних підприємств сьогодні пов'язано з формуванням ними інвестиційного потенціалу, виробленням чіткої стратегії інвестування, визначенням її пріоритетних напрямів, мобілізацією всіх джерел фінансування інвестицій. Проблеми вдосконалення інструментів формування інвестиційного потенціалу важливі як для економіки країни загалом, так і для підприємств, що і обумовлює актуальність цієї теми.

Інвестиційний потенціал виступає як матеріальна основа для розвитку сучасного промислового підприємства, сукупності прихованих інвестиційних ресурсів, джерел, можливостей, спрямованих на вирішення стратегічних завдань. Інакше кажучи, інвестиційний потенціал підприємства є результатом використання його можливостей в інвестиційній діяльності, а інвестиційні ресурсами є всі можливі джерела формування коштів, що використовуються для здійснення інвестиційної діяльності підприємства з метою отримання додаткового прибутку.

Теоретичним аспектам інвестування та інвестиційного потенціалу присвячено фундаментальні роботи таких видатних зарубіжних учених, як В. Беренса, У. Шарпа, А. Сміта та інших. При цьому вагомий внесок зробили вітчизняні науковці – Т. О. Макух [1], І. Ю. Бережна, Л. М. Борщ [2], Н. І. Легінькова [4], В. П. Гавриш, але тема формування та трансформації інвестиційного потенціалу залишається дискусійною.

Інвестиційний потенціал підприємства – це сукупність наявних матеріальних і нематеріальних, трудових та організаційно-управлін-

- процес застосування та збільшення потенціалу є безперервним та взаємодоповнюючим.

До особливостей потенціалу підприємства можна віднести його імовірнісний характер, оскільки величина потенціалу залежить, насамперед, від «слабкої ланки» – найменш розвинутою його складовою, від змін якості, пропорціях ресурсів, а також умов середовища, в якому діє підприємство.

Формування інвестиційного потенціалу підприємства є складним процесом, тому важливо визначити, які фактори зумовлюють розвиток його елементів і навіть впливають на ефективність його використання. У структурі інвестиційного потенціалу підприємства виділяють фактори, що дозволяють оцінити цей показник:

- 1) інвестиційна привабливість (здатність залучати інвестиції) підприємства в очах потенційних інвесторів;
- 2) наявність адекватних інвестиційних пропозицій щодо конкретного інвестиційного проекту;
- 3) постійне підвищення ринкової вартості підприємства;
- 4) наявність достатніх ресурсів (людських, інтелектуальних, матеріальних) для планомірного розвитку [3].

З цього випливає, що ефективність формування інвестиційного потенціалу підприємства та рівень його розвитку залежать насамперед від наявності інвестиційних ресурсів.

Важливим при цьому також є розмір власних інвестиційних ресурсів підприємства. Однак слід враховувати, що не завжди вигідно фінансувати інвестиційну діяльність підприємства лише за допомогою власного капіталу [4].

Певною мірою основою формування інвестиційних ресурсів підприємства є капітал, що використовується для реінвестування. При цьому як джерела формування інвестиційного потенціалу промислового підприємства у формі грошових коштів можуть виступати такі активи:

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

- власні кошти та внутрішні резерви підприємства;
- позикові кошти;
- залучені інвестиції;
- позабюджетні кошти [4].

Політика формування інвестиційних ресурсів підприємства повинна забезпечити співіснування інвестиційної діяльності у заданих обсягах та ефективне використання власних і позикових коштів, вкладених у інвестиційні активи [5].

Якщо на підприємстві відсутня можливість освоєння інвестиційних ресурсів, його інвестиційний потенціал залишається невикористаним. Підприємство при цьому стає нездатним для подальшого розвитку. Якщо ж підприємство активно реалізує свої здібності та відповідно використовує свій інвестиційний потенціал, то завдяки цьому воно може розвиватися та підвищувати результати своєї діяльності.

Отже, інвестиційний потенціалу є найважливішою характеристикою стану та перспективного використання ресурсних можливостей та джерел розвитку підприємства, а також є вирішальним у забезпеченні економічного зростання підприємства. При цьому відіграє важливу роль у розвитку інших її потенційних можливостей (виробничих, фінансових, маркетингових) за рахунок інвестиційної діяльності.

Література

1. Макух Т. О., Стечишин Т. О. Інвестиційний потенціал як фактор підвищення ефективності використання фінансових ресурсів. *Фінанси України*. 2009. № 9. С. 67–77.
2. Борщ Л. М., Герасимова С. В. Інвестування: теорія і практика : [навч. посіб.]. Київ : Знання, 2007. 685 с.
3. Ткаченко В. Г., Богачов В. І., Шевченко М. М., Коваленко К. В. Основні напрями інвестування розвитку аграрних підприємств України : монографія. Луганськ : Янтар, 2013. 208 с.

Планування прибутку Від основної діяльності підприємства

Зозуля Яна Євгенівна,

магістрант 2 року навчання факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: zozulyayana9@gmail.com

Планування прибутку – це процес розробки стратегічних та оперативних планів з метою визначення очікуваного рівня прибутковості підприємства на певний період часу. Цей процес передбачає аналіз фінансових даних, прогнозування доходів і витрат, а також встановлення конкретних цілей і стратегій для досягнення бажаного рівня прибутку.

Важливість планування прибутку для підприємства не може бути недооцінена. Планування прибутку є стратегічним інструментом, який допомагає підприємству досягти своїх фінансових цілей та забезпечити стабільність і стійкість на ринку. Воно дозволяє підприємству передбачити можливі фінансові труднощі та прийняти заходи для їх попередження. Планування прибутку сприяє оптимізації витрат, визначенню ефективних стратегій продажу та розвитку бізнесу, а також встановленню метрик успішності для оцінки реалізації стратегії підприємства.

У результаті правильно проведеного планування прибутку підприємство може досягти більшої прибутковості, збільшити свою конкурентоспроможність та забезпечити власників, інвесторів і співробітників стабільними фінансовими результатами [5, с. 76].

Планування прибутку базується на кількох основних принципах.

Системність. Планування прибутку має бути частиною загальної стратегії підприємства і взаємодіяти з іншими фінансовими та операційними планами.

Реалізованість. Плани прибутку мають бути реалістичними і здійсненними на практиці, враховуючи обмеження та ресурси підприємства.

Гнучкість. Плани прибутку мають бути гнучкими і піддаватися корекціям у випадку зміни ринкових умов або стратегії.

Інтеграція з місією та цілями. План прибутку має відображати місію і цілі підприємства та сприяти їх досягненню.

Для планування прибутку використовуються різноманітні методи й інструменти, серед яких:

- *бюджетування.* Розробка бюджетів доходів і витрат, включаючи бюджет прибутку, дозволяє детально визначити фінансові цілі та ресурси, необхідні для їх досягнення;
- *аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища.* Вивчення факторів, що впливають на прибутковість, включаючи конкуренцію, попит на ринку та внутрішні фактори, допомагає прогнозувати прибуток і розробляти стратегії його збільшення;
- *методи оптимізації витрат.* Використання методів, таких як аналіз вартості, логістичний аналіз, аутсорсинг інших, допомагає знизити витрати і збільшити чистий прибуток;
- *прогнозування.* Використання статистичних методів і моделей дозволяє створити точний прогноз прибутку на основі історичних даних і майбутніх трендів;
- *управління ризиками.* Врахування фінансових ризиків і розробка планів мінімізації ризиків сприяють збереженню стабільності прибутку.

Ці методи й інструменти допомагають підприємству ефективно планувати прибуток, враховуючи всі необхідні аспекти та фактори, які впливають на його досягнення [1, с. 22].

Роль планування прибутку в стратегічному управлінні полягає в тому, щоб забезпечити адаптацію підприємства до змінних рин-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

кових умов і досягти його стратегічних цілей. Планування прибутку виступає основним інструментом для визначення фінансової стратегії та її інтеграції з загальною стратегією підприємства. Воно допомагає:

- створити чітку фінансову візію. План прибутку визначає, яким чином підприємство планує генерувати прибуток у майбутньому та як це відображається на стратегічних цілях;
- визначити ресурси і інвестиції. План прибутку допомагає визначити необхідні фінансові ресурси для втілення стратегії підприємства та розробки плану інвестицій;
- спрогнозувати ризики і можливості. Аналізуючи фінансові показники в плані прибутку, підприємство може ідентифікувати можливі ризики та можливості, що впливають на стратегію;
- планувати дії та корекції. З планом прибутку можна розробити дієві стратегії та дії для досягнення стратегічних цілей, а також вживати корекції в стратегії, якщо це необхідно, на основі фінансових результатів [2, с. 61].

Отже, планування прибутку виступає не просто як інструмент фінансового управління, але і як невід'ємна частина стратегічного управління, що сприяє досягненню стратегічних цілей та забезпечує стійкість і конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Практичний досвід планування прибутку на підприємствах демонструє різноманітність підходів і стратегій, що можуть бути використані для досягнення успіху.

Кейс-стадії успішних підприємств в цьому контексті можуть включати такі аспекти: стратегічний фокус на прибутку, ефективне управління витратами, інновації та розвиток, моніторинг і аналіз, ефективна комунікація і співпраця. Ці аспекти є лише загальними принципами, і успішність планування прибутку може варіюватися залежно від конкретного підприємства та його галузі. У кожному випадку практичний досвід успішних підприємств показує, що плану-

Optimization of enterprise inventory management

Zolotarov Hryhorii Ihorovich,

student, Simon Kuznets Kharkiv National University
of Economics (Kharkiv, Ukraine),
e-mail: grischazolotareff@gmail.com

Research in optimizing enterprise inventory management is a current and widely discussed issue in the field of logistics and supply chain management. The works of scientists such as Hokey Min [2] and Michael H. Hugos [3] have made significant contributions to the field and have developed various techniques and approaches to optimize inventory management. Despite considerable research, the issue remains relevant as there is always potential for improving efficiency and reducing costs in inventory management in enterprises.

The purpose of this study is to identify and analyze the unrevealed aspects in optimizing enterprise inventory management in view of contemporary challenges and requirements. This includes investigating new methodologies and practices in inventory management and identifying opportunities to improve efficiency reduce costs and minimize risks in logistics operations. In this aspect, concrete recommendations and practical solutions for enterprises are important to help them optimize inventory management and achieve more efficient and competitive operations.

Stocks belong to the assets of the enterprise and constitute a significant part of the working capital. They constitute a significant part of the working capital and therefore should bring economic benefits.

The need for inventories is also due to the following reasons:

- ensuring a stable supply of goods to their consumers;
- saving on transportation;
- placement of stocks in the centers of consumption;
- reduction of the time of fulfillment of orders.

However, excessive inventories lead to a decrease in turnover and economic benefits. Therefore, for effective work of any organization it is necessary to manage inventories competently. Optimal inventory management implies such an inventory management policy inventory management policy that harmonizes all aspects related to this task and not only optimizing the stock in the warehouse.

According to studies by the World Trade Organization (WTO), ineffective inventory management causes global traders to lose up to \$196 billion a year, with half of the loss going unnoticed. Despite this, the practice of most successful companies shows that the creation of inventories is the key to building an efficient and profitable business of building an efficient and profitable business.

There are a number of conditions that hinder the efficient operation of an organization and therefore lead to losses:

- errors in inventory accounting;
- lack of clear inventory management methods and models;
- blurred assignment of responsibility for performance indicators;
- lack of automation;

These conditions depend not only on the actions and strategies of the manager, but also on the organization's personnel. The activity of the organization, which is based on low labor productivity, can not be successful, so the inventory management system should be focused on simplifying the work and stimulating the actions of the staff. Key Performance Indicator can offset these conditions, and the criteria to be focused on can be the following: inventory turnover, return on investment and the number of customers that can be satisfied from the inventory during a certain period.

Automation plays an important role in the inventory management system. Therefore, the competent application of information technologies will increase productivity and the work of the organization as a whole.

It can be noted that in the modern conditions of engineering and technology development, almost any business process can be automated.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

The introduction of an automated inventory accounting system allows to reduce labor costs, to identify new better management information and accelerate its processing, as well as to significantly increase the level of commodity resources management.

Electronic technology is becoming more and more widespread for inventory management in stores. First of all cash terminals with the system of goods movement accounting, scanners and printers bar code scanners and printers, etc. With the help of such equipment it is possible to carry out not only not only effective control over the inventory in the store or the entire firm, but also to manage other areas of commercial activity (pricing, work with bar codes, etc.).

Inventory management system implies a whole set of measures aimed at optimizing the operation of the enterprise. The creation of an optimal and effective inventory management system will allow the enterprise to gain an advantage in the competitive struggle and obtain economic benefits.

Literature

1. Хаврук В. О. Аналіз систем управління запасами. URL: http://publications.ntu.edu.ua/visnyk/26_2_2013/313-324.pdf
2. Hokey M. The essentials of supply chain management: new business concepts and applications. URL: https://www.google.com.ua/books/edition/The_Essentials_of_Supply_Chain_Managemen/ROykCQAAQBAJ?hl=ru&gbpv=1&kptab=overview
3. Michael H. Hugos Essentials of Supply Chain Management, 2018. URL: https://www.researchgate.net/publication/323558264_Essentials_of_Supply_Chain_Management



УДК 339.9

Підвищення міжнародної інвестиційної діяльності підприємства в умовах трансформації економіки

Іванов Станіслав Андрійович,

студент 4 курсу спеціальності «менеджмент інноваційної діяльності»,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: stanislav.ivanov@hneu.net

На сьогодні відбуваються складні економічні та політичні процеси, які стримують економічне зростання України. В умовах падіння обсягу внутрішнього ринку та обмеження доступу на російський ринок відбувається погіршення інвестиційного клімату.

В таких умовах участь міжнародної інвестиційної стратегії підприємства в умовах трансформації економіки у підвищенні обсягів виробництва товарів та послуг може забезпечити відновлення зростання валового внутрішнього продукту.

Для того щоб підвищити ділову активність міжнародних корпорацій в нашій країні, необхідно запропонувати гідні об'єкти для інвестування, тобто такі, які характеризуються високою інвестиційною привабливістю.

Дослідження проблем інвестиційної привабливості та вартості підприємства як об'єкта інвестицій також знайшло своє відображення у наукових працях вітчизняних учених: Майорова Т. В., Кондрат Є. М., Нусінова О. В. та ін.

Метою роботи є аналіз підвищення міжнародної інвестиційної стратегії підприємства в умовах трансформації економіки.

Протягом останніх років інвестиційна активність міжнародних підприємств лише посилюється, що створює додаткові можливості для України привернути їх увагу власними об'єктами для інвестування коштів. Враховуючи складну макроекономічну ситуацію, актуальність пошуку шляхів досягнення цієї цілі значно підвищується.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Відповідно, інвестиційна діяльність міжнародних підприємств – це системна послідовна діяльність із управління інвестиціями (вкладом) у підприємства, обладнання, цінні папери та інші об'єкти інвестування з метою отримання чистого прибутку або досягнення соціальних, екологічних та інших ефектів міжнародними підприємствами.

Визначивши сутність інвестиційної діяльності підприємства, слід перейти до визначення факторів, які визначають інвестиційну привабливість такого складного об'єкта, як міжнародна корпорація. Для цього потрібно зрозуміти сутність привабливості та вартості суб'єкта господарювання.

Під стратегією інвестиційної привабливості підприємства слід розуміти комплексну характеристику підприємства, яка формується під впливом багатьох факторів його внутрішнього і зовнішнього середовища і представляє зацікавленим особам інформацію про здатність підприємства забезпечувати в результаті своєї діяльності необхідний ефект (економічний, соціальний і т. д.) при прийнятному рівні ризику [3].

Визначальними напрямками удосконалення формування плану розвитку інвестиційної стратегії підприємства є [2]:

- прискорення науково-технічного та організаційного прогресу (підвищення техніко-технологічного рівня виробництва; удосконалення структури виробництва, організаційних систем управління, форм і методів;
- організації діяльності, її планування та мотивації;
- підвищення якості й конкурентоспроможності продукції (послуг);
- усебічний розвиток і вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання.

Власне найголовнішим питанням у процесі оцінки стратегії інвестиційної привабливості є ціна підприємства. Загалом виділяють

три основні підходи до визначення вартості підприємства – дохідний, витратний та ринковий. Дохідний підхід ґрунтується на аналізі грошових потоків і/або визначенні економічного прибутку.

За суттю дохідний підхід відображає ефективність і період повернення інвестицій, ураховуючи альтернативну вартість використання капіталу й премії за ризик, і зорієнтований на задоволення потреб власників підприємства (акціонерів, венчурних та інституціональних інвесторів) у збільшенні капіталу [2]. Для забезпечення постійного зростання стратегії інвестиційної привабливості підприємств необхідно запропонувати для них таку систему управління, яка була зосереджена на підвищенні вартості компаній на ринку. Слід звернути увагу на західні методики управління, що націлені на підвищення інвестиційної привабливості підприємств.

Таким чином, аналіз інвестиційної привабливості підприємства є важливим етапом розвитку інвестиційної стратегії. Для того щоб привернути іноземні інвестори, Україні необхідно запропонувати гідні об'єкти для інвестування, які б володіли високою інвестиційною привабливістю. Визначення факторів, які впливають на цю привабливість, є важливим завданням.

Інвестиційна діяльність міжнародних підприємств є системою та послідовною діяльністю з управління інвестиціями з метою отримання прибутку або досягнення соціальних, екологічних та інших ефектів. Важливо зрозуміти, що інвестиційна діяльність має бути спрямована на створення вартості та забезпечення сталого розвитку.

Фактори, які впливають на інвестиційну привабливість підприємства, включають в себе ефективність виробництва, конкурентоспроможність продукції, розвиток зовнішньоекономічних зв'язків і багато інших аспектів.

Враховуючи складну ситуацію на макроекономічному рівні, актуальність залучення іноземних інвесторів в Україну значно підвищується. Важливо розробити стратегію привабливості та гідні об'єкти

.....

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

.....
для інвестування, які б відповідали потребам і очікуванням міжнародних корпорацій.

Загалом інвестиційна стратегія підприємства є важливим інструментом для забезпечення сталого розвитку та стимулювання економічного зростання. Її аналіз і вдосконалення мають велике значення для економічної стабільності та успіху країни.

Література

1. Майорова Т. В. Інвестиційна діяльність : електрон. кн. // Українська програма. URL: <https://ukrprog.com/index.php?productID=1235#:~:text=Інвестиційна%20діяльність,Е-книга%20-%20Українська%20програма>
2. Гук О. В., Мохонько Г. А., Шендерівська Л. П. Тенденції інвестування в Україні // Економіка та суспільство. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/577>
3. Нікольчук Ю., Лопатовська О. Інвестиційна привабливість України: основні тенденції, проблеми та ключові вектори вирішення // Innovation and Sustainability. URL: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/158>



Improvement of innovation activities in public sector economy enterprises

Ilchenko Daria,

4th-year student of the faculty of Management and Marketing,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (Kharkiv, Ukraine),
e-mail: dariailchenko22.05@gmail.com

One of the country's development components is the continuous development of enterprises that belong to the public sector of the economy. Public sector enterprises are involved in various fields of activity, including defense, healthcare, transportation, education, etc. Depending on the scope of their activities, they cater to the basic needs of the country's citizens, such as protection from external threats, healthcare, transportation, and so on. Therefore, the well-being of citizens depends on their effective functioning.

Unfortunately, most of the public sector enterprises operate based on principles established in the early years of Independence, or even earlier. Perhaps these principles have worked, but they have become outdated compared to the modern world. In accordance with this fact, public sector companies should aim to improve their operations. The most effective way to do so is through the conducting and improvement of innovative activities within these enterprises [5].

According to the Law of Ukraine on Innovation Activity, innovation activity is defined as the activity aimed at utilizing and commercializing the results of scientific research and development, resulting in the release of new competitive goods and services to the market [1].

The most progressive areas for improving innovation activity in Ukraine are:

1. E-Government. This sector is associated with the development of online services and systems for citizens and businesses. Ukrainian

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

public companies have already achieved some success in this area, such as the “Дія” and “Мрія” applications, but they also require further improvement.

2. Green energy and sustainable development. This sector involves the use of renewable energy sources, reducing carbon emissions, waste recycling, etc. According to Ukrinform, Ukraine has a vision for post-war recovery and the green energy development [2].
3. Building Ukrainian innovation model. Before the war, Ukraine did not fully tap into its innovation potential. During the war, the country has begun to recognize the importance of constructing Ukrainian innovation model [4]. The defense industry is a focus, and the expansion of this model’s scope will have a high priority after Victory.
4. Infrastructure projects. Infrastructure projects have significant innovation potential. They involve improving existing materials, developing new ones, and inventing solutions related to infrastructure reconstruction, considering war possibility, transportation etc. However, these projects will gain real significance only after Victory.
5. Medicine and pharmaceuticals. Improving state-owned enterprises in these sectors is crucial for the nation’s health and for attracting foreign investments. Promising areas include prosthetics, psychological sciences (especially related to PTSD), and more.
6. Technological Innovation Activity. This sector can focus on the use of artificial intelligence, process automation, and more.
7. IT Sector. Continuous development in this field is essential for the success of all the previous points. Thus, ongoing innovation and improvement in the IT sector will stimulate the development of all sectors of Ukraine’s economy.

After identifying the areas for potential improvement of innovation activities in public sector enterprises.

The *first stage* is the construction of a strategy. In general, it consists of two separate moments. The first moment is the nation Strategy for the development of innovation activities for the period up to 2030. It includes an analysis of the state of innovation development in 2018, the structural elements of innovation policy, issues related to the functioning of the national ecosystem, and directions for overcoming these issues. Based on this strategy, plans are formulated that consider priority areas for improving innovation activities.

The second moment is the innovation strategy of the enterprise itself. It involves analyzing opportunities and alternatives, resource allocation, and the determination of priority directions. Essentially, this is a plan by which the company can improve its innovation activities [3].

The *second stage* is the search for finances. For state-owned enterprises, the financial sources for improving innovation activities may include: internal recourses; raising finance through government programs and grants; public – private partnerships (PPPs); cooperation with international funds (where possible).

The *third stage* is closely related to the development of an innovative product or service. It involves collaboration with universities and research institutions in the development of new products and services. Additionally, at this stage, it's possible to attract new, creative, and talented staff.

The *fourth stage* is the implementation stage. The strategy is done, financing has been secured, and the development is completed, so it's crucial to turn the idea into an exact product or service. Organizing the work is particularly important at this stage, including forming a team, involving the necessary departments, and selecting a professionally qualified management team [2].

The *fifth stage* is the product or service launch. During this stage, a marketing campaign is developed, and the product is launched into the market.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

The final stage is the evaluation of results. It's important that monitoring of the process and results occurs continuously. This allows for the identification and rectification of any shortcomings before they cause significant damage to the company or helps in minimizing them.

Moreover, several additional stages exist. These include international cooperation and engaging the public. International cooperation involves seeking opportunities for collaboration and exchanging innovative ideas with other countries. Engaging the public means involving citizens in the development of innovative ideas.

It should be noted that the improvement of innovation activities in public sector enterprises is only possible through a systematic approach.

In summary, improving the innovation activities in public sector enterprises serves as a catalyst for the economic development of the country as well as the development of the country as a whole. The most promising areas for these activities include e-Government, green energy and sustainable development, building Ukrainian innovation model, infrastructure projects, medicine and pharmaceuticals, technological innovation activities, and the IT sector.

Successful improving of innovation activities in companies can be achieved by following such stages: building an innovation strategy, seeking funding, developing innovative products/services, its implementation, product/service launch, and evaluation of results. However, visible results can only be achieved with a systematic approach.

Literature

1. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 № 40-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>
2. Зелена енергетика 2.0: чого чекати її виробникам після закінчення війни 2023. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3533739-zelena-energetika-20-cogo-cekati-ii-virobnikom-pisla-zakincenna-vijni.html>
3. Розпорядження Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року. 2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#n12>

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

4. Таранич О. В., Ярошенко О. П. Ефективність управління об'єктами державного сектору України. 2019. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/7070>

5. Ernst & Young LLP. Public sector innovation. From ideas to actions. 2022. URL: https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_ca/topics/government-and-public-sector/ey-innovation-public-sector-en.pdf?download



Роль інновацій у стратегічному управлінні конкурентоспроможністю підприємств

Ищенко Микола Валерійович,

магістрант 2 року навчання кафедри менеджменту, логістики та інновацій,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: ishchienkonikolay@gmail.com

Конкурентоспроможність підприємства є його здатністю успішно конкурувати на ринку, забезпечуючи при цьому отримання прибутку. В умовах глобальної економіки, яка характеризується високою динамікою та змінністю, конкурентоспроможність є ключовим фактором успіху підприємства.

Одним із основних факторів забезпечення конкурентоспроможності є інновації. Інноваціями називаються нові продукти, процеси, технології, послуги, організаційні форми тощо, які мають значну економічну цінність. Інновації є джерелом нових конкурентних переваг, які дозволяють підприємствам випереджати своїх конкурентів і завойовувати нові ринки.

Існує широкий спектр типів інновацій. Найчастіше інновації класифікуються за такими ознаками.

За масштабом: радикальні, які змінюють основи діяльності підприємства, та інкрементальні, які вносять удосконалення в існуючі процеси та продукти.

За сферою застосування: продуктові, які стосуються нових продуктів або послуг, та процесні, які стосуються нових технологій або способів виробництва.

За джерелом: внутрішні, які розробляються самим підприємством, та зовнішні, які закуповуються у сторонніх організацій.

Вплив інновацій на конкурентоспроможність підприємств може бути різним. У деяких випадках інновації можуть привести до ра-

дикальних змін у конкурентній картині ринку. Наприклад, винахід персонального комп'ютера кардинально змінив ринок комп'ютерної техніки. В інших випадках інновації можуть призвести до більш поступових змін у конкурентній боротьбі. Наприклад, впровадження нових технологій у виробництві може дозволити підприємству підвищити свою ефективність і знизити витрати.

Для того щоб інновації могли ефективно впливати на конкурентоспроможність підприємств, вони повинні бути впроваджені в рамках ефективної стратегії. Стратегія інновацій повинна визначати цілі, пріоритети та методи інноваційної діяльності підприємства.

Сучасні тенденції розвитку інноваційного управління на підприємствах характеризуються такими напрямками:

Зростання ролі відкритих інновацій. Підприємства все частіше використовують зовнішні джерела інновацій, такі як партнерства з науковими організаціями, патентні бюро, краудсорсинг тощо.

Зростання ролі цифрових технологій. Цифрові технології, такі як штучний інтелект, машинне навчання, блокчейн тощо, відіграють все більш важливу роль в інноваційній діяльності підприємств.

Зростання ролі інноваційної культури. Для успішного впровадження інновацій на підприємствах необхідно створити інноваційну культуру, яка сприяє творчості і підприємливості співробітників.

Незважаючи на всі переваги інновацій, їх впровадження та ефективне управління ними пов'язані з рядом проблем. До основних проблем стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій можна віднести:

- *нестабільність зовнішнього середовища*. Сучасне середовище характеризується високою динамікою і змінністю, що ускладнює прогнозування та планування інноваційної діяльності;
- *висока вартість інновацій*. Впровадження інновацій вимагає значних фінансових витрат, що може бути недоступним для багатьох підприємств;

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

- *ризик неуспіху інновацій.* Не всі інноваційні проекти є успішними, що може призвести до втрат для підприємства;
- *нестача кваліфікованих кадрів.* Впровадження інновацій вимагає наявності кваліфікованих кадрів, які можуть розробляти, впроваджувати та управляти інноваціями.

Для вирішення цих проблем підприємствам необхідно розробити ефективні стратегії інноваційного розвитку, які повинні враховувати особливості зовнішнього середовища, фінансові можливості підприємства, а також ризики інноваційної діяльності. Крім того, підприємствам необхідно створити інноваційну культуру, яка сприятиме творчості і підприємливості співробітників.

Інновації є ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Для того щоб інновації могли ефективно впливати на конкурентоспроможність підприємств, вони повинні бути впроваджені в рамках ефективної стратегії. Також необхідно враховувати конкретні заходи щодо вирішення проблем, які можуть виникнути при впровадженні інновацій, що дозволить підприємствам підвищити свою конкурентоспроможність та досягти успіху в сучасних умовах.

Для підвищення ефективності інноваційного управління на підприємствах необхідно:

- Розробити ефективну стратегію інновацій, яка визначає цілі, пріоритети та методи інноваційної діяльності підприємства, а також враховує особливості зовнішнього середовища, фінансові можливості підприємства, а також ризики інноваційної діяльності.
- Запровадити ефективні інструменти управління інноваціями, такі як система управління інноваційними проектами, система оцінки ефективності інновацій тощо.
- Створити інноваційну культуру на підприємстві, яка сприяє творчості і підприємливості співробітників.

Література

1. Абрамова Г. А. Інноваційний менеджмент : підруч. для студентів вищ. навч. закл. Київ : Знання, 2022. 256 с.
2. Баженов В. П. Інноваційне управління підприємством : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2021. 320 с.
3. Берегова В. А. Інноваційна діяльність підприємства : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2020. 304 с.
4. Васильєва О. О. Інноваційне управління підприємством : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2022. 288 с.
5. Дубровіна Л. В. Інноваційне управління підприємством : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2021. 240 с.
6. Єрмак О. В. Інноваційна діяльність підприємства : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2022. 368 с.
7. Інноваційна економіка : навч. посіб. / за ред. С. Д. Войцеховської, В. В. Кричевського. Київ : КНЕУ, 2022. 368 с.
8. Клименко О. П. Інноваційна діяльність підприємств : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2021. 288 с.
9. Ліberman О. Г., Кричевський В. В. Конкурентоспроможність підприємств: теорія, методологія, практика : монографія. Київ : КНЕУ, 2022. 328 с.



Динаміка та потенціал дистанційної роботи

Каднова Анастасія Вадимівна,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: anastasii.kadnova@hneu.net;

Слисаренко Микола Валерійович,

аспірант кафедри комп'ютерних систем і технологій,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: kolya.slisarenko@gmail.com

Виклики пандемії коронавірусу та посилення військових дій не лише в Україні, а також в інших зонах конфліктів у світі вивели дистанційну форму організації праці на недосяжні вершини порівняно з іншими формами організації праці, та обумовила безперечну актуальність і розвиток усіх аспектів дистанційної діяльності працівників (правових, соціально-економічних, етико-психологічних, культурних тощо).

Дистанційна робота – форма організації праці, за якої робота виконується працівником поза робочими приміщеннями чи територією власника або уповноваженого ним органу, в будь-якому місці за вибором працівника та з використанням технологій [1].

Переваги, які забезпечує дистанційна робота для працівників (гнучкість, свободу та баланс між роботою та особистим життям тощо) та роботодавців (підвищена ефективність праці, гнучкість управління, економія витрат на персонал тощо), обумовлюють гіперприскорену динаміку її поширення.

За результатами опитування Gartner HR [2], яке проведено серед 800 керівників відділу кадрів у всьому світі: на початку пандемії COVID-19 (березень 2020 р.) 88 % організацій заохочували або вимагали від своїх співробітників працювати вдома, незалежно від того, чи були у них симптоми, пов'язані з хворобою. Проте спільні дослі-

дження світових аналітичних агенцій Global Workplace Analytics та OwlLabs [2] показали дещо нижчі значення: 69 % співробітників компаній США працювали дистанційно на піку пандемії (за результатами опитування штатних працівників).

Зважаючи на відносну стабілізацію ситуації протягом другої половини пандемії (з жовтня 2020 року по квітень 2021 року), у середньому за цей період 52 % усіх працівників, у тому числі 72 % службовців і 14 % робочих, виконували свою роботу всю або частину часу з дому.

Для порівняння слід пригадати, що лише 5,7 млн співробітників (4,1 % робочої сили США) працювали на дистанційній роботі на половину робочого часу, або довше до пандемії (у 2019 р. [2]) [2].

Типовий дистанційний працівник має вищу освіту, вік 45 років і старший і отримує річну зарплату 58 000 доларів США, працюючи в компанії з понад 100 співробітниками. 75 % працівників, які працюють з дому, заробляють понад 65000 доларів США на рік, що дає змогу поставити їх на найвищий рівень серед усіх працівників, які працюють вдома чи в офісі [4].

У деяких професіях рівень віддаленої роботи перевищує 80 %, у середньому з жовтня 2020 року по квітень 2021 року щонайменше 8 з 10 працівників у чотирьох сферах працювали дистанційно, зокрема [4]: комп'ютерно-орієнтована або математична галузі (86 %), життя, фізичні чи соціальні науки (86 %), мистецтво, дизайн, розваги чи ЗМІ (81 %), фінансові послуги, страхування, нерухомість або консалтинг (80 %). Також про високий рівень дистанційної роботи повідомляють професіонали з юридичної сфери (74 %), освіти, навчання або роботи в бібліотеці (69 %), архітектури / інженерії (67 %), працівники громадських чи соціальних служб (60 %) та канцелярської служби або офісні працівники (56 %) [4].

Водночас зменшилася до 36 % чисельність тих, хто працює дистанційно в сфері продажу і 33 % – у сфері охорони здоров'я. Показник падає далі до відносно невеликих відсотків у фізичній праці чи

ють використовувати дистанційний режим праці для більшості або всіх своїх співробітників [4];

69 % роботодавців пропонують віддалену роботу на тимчасовій основі принаймні деяким працівникам, 42 % пропонують їй неповний робочий день, 27 % пропонують повний робочий день [3];

компанії США розраховують на економію понад 500 мільярдів доларів на рік завдяки віддаленій роботі персоналу [6].

Наведена статистика та результати масштабних досліджень провідних світових аналітичних агенцій вказують на те, що дистанційна робота принесла безпрецедентні результати та виявила великий потенціал. Нові різновиди дистанційної роботи (гібридна, мобільна, смарт-робота тощо) потребують оновлених методів управління такими видами діяльності персоналу, а отже, й відповідного методичного забезпечення їх розробки.

Література

1. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
2. Gartner HR Survey Reveals 88% of Organizations Have Encouraged or Required Employees to Work From Home Due to Coronavirus. URL: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2020-03-19-gartner-hr-survey-reveals-88-of-organizations-have-e>
3. Lister Kate Key Telecommuting Data and Trends. URL: <https://globalworkplaceanalytics-com.translate.google/telecommuting-statistics?>
4. Saad L., Jones J. M. Seven in 10 U.S. White-Collar Workers Still Working Remotely. URL: <https://news.gallup.com/poll/348743/seven-u.s.-white-collar-workers-still-working-remotely.aspx>
5. Зафер А. Статистика та тенденції дистанційної роботи з дому. URL: <https://www.websiterating.com/uk/research/remote-work-from-home-statistics/>
6. Owl Labs. State of hybrid work 2023. URL: <https://owllabs.com/state-of-remote-work/2021>



Впровадження системи мотивації персоналу на підприємствах галузі медичних послуг

Клименко Віолетта Андріївна,

магістрант 2 року навчання кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: violetta.klimenko@gmail.com

Мотивація – це процес активізації дій з певною спрямованістю, заснований на формуванні індивідуальних і колективних мотивів і стимулів, з психологічною основою та соціально значущими результатами. Система мотивації персоналу на підприємстві є багатовекторним процесом, спрямованим на підвищення ефективності роботи персоналу, що, своєю чергою, є ключовою умовою успіху підприємства. Ця система включає різні види мотивації трудової діяльності, методи і чинники, що впливають на мотивацію персоналу. Створення ефективної системи мотивації у закладі охорони здоров'я – це не лише запорука успішної кадрової політики та функціонування установи, але насамперед турбота про здоров'я пацієнтів, а часто – про їхнє життя.

Необхідно наголосити на актуальності стратегічної проблеми у сфері державного та муніципального управління в Україні в галузі охорони здоров'я, включаючи аспекти недофінансування медичних установ та впливу реформування на мотивацію медичних працівників. У медичній галузі існує декілька моделей мотивації, включаючи модель ієрархії потреб А. Маслоу, модель справедливості С. Адамса та модель Портера-Лоулера. При розробці будь-яких мотиваційних моделей слід враховувати різні фактори, включаючи адекватність заробітної плати медичних працівників, вплив віку та досвіду на рівень заробітної плати, а також особливості мотивації для лікарів і медсестер. Кожна з них має свої особливості та застосовується у різних

ситуаціях. Важливим моментом є необхідність розробки та застосування показників якості надання медичної допомоги та затвердження на місцевому рівні. Крім того, слід розробляти локальні програми мотивації для працівників комунальних некомерційних підприємств з огляду на ступінь відповідності маркерам якості. Мотиваційні моделі та реформи в галузі охорони здоров'я спрямовані на зменшення кількості випадкових працівників у медицині, а також на те, щоб ті, хто обирає цю професію «через покликання серця», були гідно оцінені. Система охорони здоров'я не обмежується структурою та обладнанням, найважливіший ресурс системи – це персонал. Ефективність роботи медичних установ, якість наданих медичних послуг та задоволеність клієнтів залежать від професіоналізму та мотивації персоналу. Однією з основних проблем у сфері охорони здоров'я є недостатня комунікація, іноді корумпованість влади на місцях та прагнення продовжувати керувати установою у ручному режимі. Працівники медичних установ виділяють як основну причину бажання піти з роботи – рівень матеріальної компенсації, але рівень комунікації та відносини у колективі відіграють велику роль у мотивації працівників медичних установ.

Побудова оптимальної системи преміювання є важливим елементом, що впливає на результати роботи. Вона мотивує працівників підвищувати ефективність і якість виконуваної роботи. Мотиваційна діяльність у сфері управління людськими ресурсами включає у собі рішення щодо мотивації працівників до дії. Це означає відповідну оплату праці, долю працівників у процесі управління, створення умов для їхнього впливу на результати компанії. Процес мотивації вимагає створення системи логічно погоджених та взаємодопоміжних мотивуючих факторів, включаючи як фінансові, так і нефінансові.

Система мотивації персоналу впливає на корпоративну культуру, внутрішні цінності, відносини між керівниками і підлеглими, і навіть на довіру між співробітниками. У медичних установах обмежене фінансування та нестабільна економічна ситуація вимагають розробки

успішному розвитку та підвищенню конкурентоспроможності організації. Це важливо, оскільки задоволені та мотивовані працівники стають більш продуктивними і приносять користь компанії. Такий підхід допомагає залучити й утримувати висококваліфікованих працівників, підвищити ефективність роботи організації та покращити загальну атмосферу на робочому місці. У світі постійних змін у сфері бізнесу та ринкового середовища, а також в умовах зростаючого підвищення конкуренції, дослідження мотивації та розвиток мотиваційних систем стають ключовими завданнями для компаній, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними та успішними на ринку.

Література

1. Герман Є. Р., Васківська В. О. Особливості правового регулювання форм економічної мотивації трудової діяльності персоналу // Ефективність підприємницької діяльності: маркетинговий аспект (ЕЕМА KNLU 2020) : матер. VI Всеукр. наук.-практ. конф. студент., аспір. та мол. вчених (м. Київ, 26 берез. 2020 р.). Київ, 2020. С. 30–32.
2. Халімоненко М. М. Магістерська робота: (281 «Публічне управління та адміністрування»). Львів : УКУ, 2022. 49 с.
3. Жигалкевич Ж. М., Нечитайло М. І. Підходи до формування механізму системи мотивації персоналу підприємства // Наука, освіта, технології, інновації в умовах глобалізації : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 7 груд. 2021 р.). Київ, 2021. С. 191–193.
4. Черненко З., Надтока О., Сердюк К. Як підвищити ефективність роботи державних та комунальних закладів охорони здоров'я? URL: <https://parlament.org.ua/wp-content/uploads/2017/08/12.pdf>
5. Koshova S. P., Hbur Z. V. Kolomoyets A. V. Research of psychological readiness of doctors to adaptive training. *Wiadomości Lekarskie*. 2021. T. LXXIV, IS. 3. P. 2. P. 572–577. URL: <https://wiadlek.pl/wp-content/uploads/archive/2021/WLek202103202.pdf>



Напрями удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємств

Ковалевський Микола Сергійович,
студент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: officalkovalevskiy@gmail.com

У сучасних умовах бізнесу підприємства стикаються зі збільшеною конкуренцією як на локальних, так і на глобальних ринках. Для здобуття та збереження клієнтів необхідно постійно адаптувати та вдосконалювати маркетингові стратегії.

У динамічному бізнес-середовищі управління маркетинговою діяльністю підприємства стає ключовим фактором для досягнення конкурентних переваг і забезпечення сталого розвитку. Зростання конкуренції, різкі зміни споживацьких попитів, роль Інтернету та соціальних медіа, розширення можливостей аналітики та постійні технологічні інновації – усі ці фактори створюють необхідність у постійному удосконаленні підходів до маркетингової діяльності підприємства.

Дослідження проблем управління маркетинговою діяльністю підприємства було зазначено в роботах українських науковців, таких як: Язвінська Н. В., Єрмоменко В. В., Нусінова О. В., Кочкіна Н. Ю. та ін.

У сучасному світі не можна уявити успішну діяльність підприємства без маркетингової діяльності. Маркетинг вважається «філософією» бізнесу, яка поєднує в собі як науку, так і мистецтво. Це творча управлінська діяльність, яка має на меті досягнення згоди між виробником і споживачем.

Маркетингова діяльність підприємства, в першу чергу, спрямована на розвиток ринку товарів, послуг і робочої сили. Вона включає в себе оцінку потреб споживачів та розробку практичних заходів для їх задоволення. Крім того, маркетингова діяльність визначає спосіб,

за яким підприємство може продати свої товари чи послуги кінцевому споживачеві. Враховуючи об'єктивні умови ринку, де споживач відіграє важливу роль, маркетинг спрямований на забезпечення взаємовигідного компромісу між потребами споживачів (як реальних, так і потенційних) і виробничими можливостями підприємства, з урахуванням дій конкурентів [1].

Удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства полягає в постійному вдосконаленні та оптимізації всіх аспектів маркетингу з метою підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

Цей процес передбачає аналіз ринку, споживачів, конкурентів, розробку та впровадження стратегій маркетингу, використання інструментів реклами та просування, а також постійне вдосконалення та адаптацію до змін у бізнес-середовищі. Удосконалення маркетингової діяльності допомагає підприємствам виходити на нові ринки, залучати й утримувати клієнтів, підвищувати продажі і зміцнювати свій бренд.

Маркетингова діяльність необхідна для забезпечення таких завдань [2]:

- надійної, достовірної та своєчасної інформації про ринок, його структуру та динаміку для конкретного попиту, смаків і переваг клієнтів, їх мотивацію при виборі того чи іншого продукту.
- створення такого продукту, який краще відповідає вимогам ринку, ніж продукція конкурентів;
- впливу на споживача, на потреби та на ринок, який забезпечує найбільший контроль у сфері його реалізації.
- аналізу споживачів, як наявних, так і потенційних. Сутність цього аналізу полягає в аналізі демографічних, економічних, географічних, соціальних та інших характеристик людей, які приймають рішення щодо купівлі, а також їхніх потреб;

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

- вивчення існуючої і планування майбутньої продукції. Тобто розробка концепції створення нових продуктів, вдосконалення старих або вилучення з виробництва застарілих;
- планування продажів, створення певних розподільних мереж зі складів і магазинів, а також агентських мереж;
- забезпечення формування попиту та стимулювання збуту шляхом поєднання інструментів маркетингу та різних видів економічних стимулів, спрямованих на не тільки на покупців, а й на агентів та прямих продавців;
- ведення цінової політики, тобто створення систем планування цін на експортні товари, умов кредитів, знижок тощо;
- задоволення норм країни, що імпортує товари підприємства. Це передбачає обов'язок забезпечення відповідних рівнів безпеки використання товарів і охорони навколишнього середовища; дотримання моральних норм.

Таким чином, у результаті аналізу удосконалення маркетингової діяльності формується база даних для прийняття підприємством ефективних маркетингових рішень.

Отже, маркетингова діяльність на підприємстві відіграє ключову роль у досягненні різних завдань. Вона надає інформацію про ринок, допомагає створити продукцію, яка задовольнить потреби споживачів і буде конкурентоспроможною. Маркетинг впливає на споживачів, їхні потреби та на ринок загалом, надаючи підприємству контроль у сфері реалізації товарів [3].

Аналіз, вивчення споживачів і планування продукції є важливою частиною маркетингової стратегії, а також формування попиту та стимулювання збуту. Цінова політика, дотримання норм і стандартів, які стосуються якості та безпеки товарів, також є невід'ємною частиною маркетингової діяльності.

Усе це свідчить про важливість і різноманітність завдань, які вирішує маркетингова діяльність підприємства, і підкреслює необхід-

ність постійного вдосконалення цього процесу для досягнення успіху на ринку.

Напрями удосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємств є критично важливими для досягнення успіху на ринку та підвищення конкурентоспроможності.

Отже, управління маркетинговою діяльністю підприємства є складним і багатогранним процесом, який вимагає постійного вдосконалення та адаптації до змін у бізнес-середовищі. Підприємства, які успішно впроваджують інновації в свої маркетингові стратегії та активно розвиваються, мають більше можливостей для досягнення високих результатів і створення стійкої конкурентної переваги.

Література

1. Касич О. О. Теоретичні та практичні аспекти управління маркетинговою діяльністю підприємства. Київ : Центр учб. літ., 2019. 7 с.

2. Язвінська Н. В. Стратегічний маркетинг : навч.-метод. комплекс. URL: <https://marketing.kpi.ua/files/studentam/metodichki/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE-%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%81%20%D0%A1%D0%9C.pdf>

3. Кочкіна Н. Ю. Управління маркетингом : навч. посіб. Київ : «НВП «Інтерсервіс», 2019. 368 с.



Контролінг як технологія розроблення та прийняття управлінських рішень на підприємстві

Кожухівський Петро Тимофійович,
студент факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: kozhuhovskiy03@gmail.com

Система менеджменту знань як сукупність взаємодіючих і взаємозалежних елементів, характерних для управління інформацією (процеси, бази даних, програмне забезпечення тощо), що забезпечує досягнення поставлених цілей, стає необхідною для того, щоб керівники могли повною мірою ефективно використовувати останні досягнення науково-технічної революції та інформатики. Тут потрібні спеціальні управлінські інструменти, які могли б суттєво допомогти оптимально ввести в дію нові широкі можливості, що відкриваються інформаційним прогресом.

Сучасні умови господарювання на різних рівнях господарюючих суб'єктів диктують необхідність своєчасно здійснювати прогнози результатів їх господарської діяльності, визначати ефективність, виявляти причино-наслідкові зв'язки між відхиленнями фактичного рівня витрат щодо нормативно-планових показників. Постає потреба своєчасного коректування цих відхилень й оптимізації співвідношень між обсягом витрат, реальною собівартістю та кінцевим результатом діяльності. Саме виконання таких завдань становить основу мистецтва економічного управління, за словами німецьких вчених Р. Манна та Е. Майера. Вони підкреслюють, що механізмом, інструментом і одночасно одним із складових елементів такого мистецтва стає контролінг. Контролінг, на їх думку, являє собою систему управління майбутніми результатами для забезпечення тривалої та ефективної діяльності підприємств, організацій та установ або їх структурних одиниць [1].

Поряд із внутрішніми умовами успішного функціонування контролінгу існують і зовнішні передумови. Зокрема, як зазначають експерти, контролінг є ефективною технологією управління тільки при відносно стабільних зовнішніх умовах. Таким чином, контролінг дозволяє збільшити результативність прийнятих управлінських рішень, успішно вирішувати проблеми, що виникають у рамках інформаційної революції, є одним з найбільш ефективних інструментів управління в умовах глобалізації.

Серед факторів, які є основою для впровадження контролінгу для прийняття управлінських рішень, слід назвати:

- зниження загальних показників ефективності;
- погіршення економічних і фінансових показників;
- відсутність зворотного зв'язку між працівниками різних підрозділів;
- використання малоефективних методів планування та організації;
- неузгодженість і наявність недосяжних цілей;
- невдале виділення центрів відповідальності;
- відсутність адекватного обліку й аналізу вихідних даних;
- дублювання функцій;
- виникнення конфліктних ситуацій;
- погіршення морально-психологічного клімату в колективі та ін. [2].

Основними джерелами виникнення ризиків зниження ефективності впровадження контролінгу для прийняття управлінських рішень виступають:

1. недостатній рівень економічних знань і нерозуміння використання нових технологій;
2. виникнення погрози втрати престижу та влади керівників;

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

3. можлива невідповідність організаційної структури структурі влади майбутніх змін.

Для зниження опору впровадженню контролінгу для прийняття управлінських рішень на підприємстві та мінімізації пов'язаних з цим ризиків пропонуються такі заходи:

1. необхідно постійно відстежувати зміни, які відбуваються як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі;
2. необхідно практикувати інтеграцію різних видів управлінської діяльності;
3. доцільно забезпечити підвищення швидкості і збільшення гнучкості в прийнятті управлінських рішень;
4. слід створити відповідну інформаційну інфраструктуру для забезпечення якісної підтримки прийняття управлінських рішень;
5. перед тим як приймати остаточне управлінське рішення, слід враховувати ступінь ризику виконання даного рішення;
6. слід більш ретельно вивчати фактори ризику і розробляти найбільш ефективні та реальні заходи активного впливу на них [3].

Таким чином, використання запропонованих заходів з управління ризиками, що виникають у процесі впровадження концепції контролінгу для прийняття управлінських рішень, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства, забезпечення підвищення кваліфікації персоналу, а так само підвищення якості та ефективності діяльності не тільки окремих підрозділів і служб, але і всієї його системи в цілому.

Література

1. Головацька С. І., Сашко О. П. Обліково-аналітичний інструментарій контролінгу в управлінні витратами підприємства : монографія. Львів : Вид-во АТЕУ, 2017. 360 с.

Людський ресурс як один із ключових аспектів у зміцненні конкурентних позицій сучасних підприємств

Козлова Інна Миколаївна,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: inna.kozlova@hneu.net;

Кондратенко Денис Віталійович,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: stilldenemy@gmail.com

Сучасна модель економічного розвитку ґрунтується на знаннях, інтелекті та креативних здібностях людей. Ці аспекти стають ключовими елементами людського капіталу, рівень розвитку якого безпосередньо впливає на успішність впровадження нової, інноваційно-орієнтованої моделі економічного прогресу. Саме людський ресурс стає ключовим у зміцненні продуктивності та конкурентних позицій сучасних підприємств. Нинішні економічні виклики стимулюють прийняття нововведень у сфері управління персоналом, спрямованих на стабільне зростання компанії.

Питання розвитку особистості тісно взаємодіє з ідеями людського й інтелектуального ресурсів. Людський розвиток може бути визначений як процес, що надає людині шанси повною мірою розкрити свої здібності, здійснювати свої прагнення, жити творчо, ефективно та у гармонії з оточенням та суспільством. Цей розвиток має на меті вилучення факторів бідності, економічної та соціальної ізоляції, підтримку охорони здоров'я, освіти, культурних ініціатив та самостійності людей, гарантуючи дотримання їх прав та свобод. Паралельно такий розвиток збільшує потенціал особистості, її здатність вирішувати актуальні виклики часу та переходити до сталого розвитку.

Для вимірювання людського розвитку, відстеження його змін розробляється система показників. У 1990 році ООН вперше запропонувала багаторівневу систему цих показників. Ця система була створена з метою надати об'єктивний погляд на соціально-економічний розвиток країн і визначити основні напрямки для підвищення якості життя населення. Показник найвищого рівня – індекс людського розвитку (ІЛР), який дає узагальнюючу характеристику загального впливу на людський потенціал найважливіших соціально–економічних процесів.

Індекс людського розвитку – це зведений показник розвитку людського потенціалу, який характеризує середній рівень досягнень даної країни за найважливішими аспектами розвитку людського потенціалу: рівень життя (дохід); отримання знань; тривалість життя. Параметри здоров'я представлені показником очікуваної тривалості життя при народженні; рівень освіти характеризують показники писемності дорослого населення й охоплення навчанням населення певних вікових груп; економічний добробут визначається як обсяг валового внутрішнього продукту, розрахований на душу населення. Даний індекс слугує показником ступеня реалізації людського потенціалу в кожній країні. Чим вищий ІЛР (ближче до одиниці), тим кращі умови для реалізації людського потенціалу.

Індекс людського розвитку ІЛР є підсумковим показником, який допомагає оцінити якість життя в різних країнах. Коли ІЛР високий, це вказує на те, що громадяни країни мають доступ до хорошої освіти, здоров'я та стабільного доходу, що сприяє загальному благополуччю нації. Сучасні статистичні дані ІЛР країн за 2019–2022 рр. наведено у *табл. 1* і *табл. 2* [2; 3]. Остання статистика охоплює період 2021–2022 рр., де не відображені наслідки війни, однак зареєстровано наслідки пандемії COVID-19 (табл. 2).

Слід зазначити, що з початку здійснення оцінок у 1990 р. ІЛР відзначався стійким зростанням. Однак у 2022 р. у звіті ПРООН було зафіксовано історичне зниження цього показника протягом двох ро-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

квів поспіль, що стало першим подібним випадком за останні 32 роки. В результаті людський розвиток знизився до показників, відмічених у 2016 р., що призвело до втрати значних досягнень у цій сфері.

Таблиця 1

Індекс людського розвитку країн за 2019 р.

№ з/п	Країна	Індекс
1	Норвегія	0,957
2	Ірландія	0,955
3	Швейцарія	0,955
4	Гонконг (Китай)	0,949
5	Ісландія	0,949
6	Німеччина	0,947
7	Швеція	0,945
8	Австралія	0,944
9	Нідерланди	0,944
10	Данія	0,940
74	Україна	0,779

Таблиця 2

Індекс людського розвитку країн за 2020–2021 рр.

№ з/п	Країна	Індекс
1	2	3
1	Швейцарія	0,962
2	Норвегія	0,961
3	Ісландія	0,959
4	Гонконг(Китай)	0,952
5	Австралія	0,951
6	Данія	0,948
7	Швеція	0,947
8	Ірландія	0,945
9	Німеччина	0,942

1	2	3
10	Нідерланди	0,941
77	Україна	0,773

В останньому рейтингу Швейцарія очолила список країн із найвищим рівнем розвитку, маючи індекс 0,962. Норвегія та Ісландія також посідають високі позиції, з індексами 0,961 і 0,959 відповідно, після них слідує Гонконг (0,952), Австралія (0,951) та Данія (0,948). За останні роки Німеччина втратила позиції попередніх років і тепер посідає дев'яте місце з індексом 0,942. Взагалі тенденція до падіння ІЛР торкнулася понад 90 % країн у 2020 або 2021 роках, при цьому понад у 40 % країн індекс знижувався два роки поспіль. За останніми даними Україна знаходиться на 77 місці серед 191 країн з індексом 0,773, порівняно із попереднім звітом, втрачено одну позицію. Проте наша країна у списку таких, що мають високий рівень розвитку.

Також слід зазначити декілька ключових показників, які враховуються для розрахунку ІЛР [1]:

- у сфері здоров'я очікувана тривалість життя в Україні зменшилася до 71,6 років, з попередніх 72,1 років;
- у галузі освіти прогнозована кількість років навчання скоротилася до 15 років (на одну десяту менше), тоді як середня кількість років навчання становить 11,1 років;
- валовий національний дохід на одну особу в Україні становить 13,256 тис. дол. за паритетом купівельної спроможності станом на 2017 р., що є майже незмінним порівняно з попереднім показником;
- у сфері нерівності 10 % найзаможніших громадян України володіють 21,8 % всіх доходів, тоді як для 1 % найбагатших цей показник становить 9,5 %.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Таким чином, ІЛР в Україні демонструє відносно низький рівень порівняно з країнами Європи. Шляхом підвищення ефективності розвитку кадрових ресурсів можливо розробити стратегії, які допоможуть формувати продуктивні трудові колективи на підприємствах, забезпечуючи бажаний прибуток з мінімізацією витрат. Для цього Україні необхідно взяти до уваги успішний досвід економічного і соціального розвитку високорозвинутих країн. У процесі визначення стратегії подальшого розвитку країни має бути знайдений баланс між зарубіжними інноваціями та вітчизняними соціокультурними характеристиками. Адаптація кращих світових практик з урахуванням місцевих умов і цінностей здатна забезпечити максимально ефективне використання ресурсів і досягнення цілей із мінімальними затратами.

Література

1. Україна у світових рейтингах-2023: що змінилось під час війни. URL: <https://weukraine.tv/top/ukrayina-u-svitovyh-rejtyngah-2023-shho-zminylos-pid-chas-vijny/>
2. Human Development Report. URL: <https://hdr.undp.org/>
3. Human Development Report 2021–2022. URL: <https://hdr.undp.org/content/human-development-report-2021-22>



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

ками у їх застосуванні. Сучасним менеджерам необхідно обирати правильний метод стимулювання своєї команди так, щоб ефективно використовувати ресурси та досягти оптимальної роботи установи. Системи мотивації мають задовольняти основні потреби команди та бути адаптованими до мінливих умов. Зазвичай мотиваційні системи класифікують як матеріальні та нематеріальні.

Мотиваційні стратегії щодо персоналу ґрунтуються на двох основних концепціях: змістовних і процесуальних [1]. Змістовні теорії спрямовані на аналіз базових потреб, як це представлено в роботах таких учених, як Маслоу, Мак Келланд та Герцберг. Процесуальні теорії зосереджуються на вирішенні питання, як виникає той чи інший тип поведінки, включаючи теорію очікувань Врума, теорію справедливості Адамса, а також теорію мотивації Портера та Лоулера. Деякі експерти стверджують, що найкраще відповідають особливостям роботи в медичних установах теорії Мак Келланда та Врума. У медицині важливо враховувати стимули, які спонукають медичних працівників до покращення якості медичного обслуговування, досягнення вищого рівня задоволеності пацієнтів і забезпечення всебічної допомоги. Проте проблема неадекватної мотивації в колективах залишається важливим питанням для багатьох підприємств галузі медичних послуг.

Керівникам медичних закладів необхідно розробляти комплексні стратегії мотивації, які враховують індивідуальні потреби співробітників, організаційну культуру та зовнішнє середовище. Це вимагає глибокого розуміння особливостей роботи в медичній сфері, а також навичок управління людьми. Вибір матеріальних і нематеріальних засобів мотивації персоналу відноситься до компетенції керівника. Він визначає, які засоби мотивації будуть найефективніші в рамках сучасних економічних умов і сприятимуть високій продуктивності команди. Стягнення та винагороди є частиною механізму мотивації співробітників. Стягнення слугує запобіганням неналежній поведінки працівників чи їх недбалого відношення до своїх обов'язків.

На сьогодні існує чимало сучасних інноваційних методів підвищення ефективності праці. Узагальнено їх можна розділити на три ключові групи [2]: 1) персональна (індивідуальна) мотивація (спільні святкування, почергове призначення відповідального за організацію спільних подій, створення зони відпочинку для співробітників, визнання особистих заслуг кожного); 2) моральне та емоційне стимулювання (аналіз соціального стану колективу, організація та проведення тренінгів і навчань для виявлення лідерів, створення позитивної атмосфери); 3) корпоративна мотивація (проведення зборів для всіх співробітників, адміністрування, грейдеравання персоналу).

Додатково до згаданих вище методів мотивації можна визначити і нестандартні (креативні) підходи. Це може бути піклування про родини співробітників, надання додаткових днів відпочинку, створення гральних зон, а також несерйозні способи покарань та інші.

Для досягнення конкретних цілей можна застосувати методіку мотивації, яка ґрунтується на процесуальних принципах, включаючи встановлення робочих завдань із врахуванням їх оптимальної складності. Деякі дослідники підкреслюють необхідність урахування психологічної специфіки співробітника при виборі мотиваційних підходів.

Варто звернути увагу на такі механізми стимулювання та мотивації праці співробітників як надання їм можливостей реалізації свого професійного потенціалу, забезпечення сприятливих умов праці, розширення професійних комунікацій та перспектив для кар'єрного зростання. Більше детально розглянемо це.

- Надання можливості для реалізації професійних здібностей включає в себе раціональне розмежування обов'язків серед різних спеціалістів у медичній сфері, уникнення дублювання завдань, вдосконалення організаційних процесів, модернізацію робочого місця та оснащення його новітньою апаратурою.
- Забезпечення сприятливих умов праці передбачає налагоджені взаємини між співробітниками та керівництвом, доступ

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

до курсів підвищення кваліфікації та перспективи кар'єрного зростання, уважне ставлення керівництва до створення сприятливих умов праці, влаштування робочого простору, оптимальне планування робочого дня, довіра у прийнятті рішень на робочому місці, гідна оплата праці, наявність додаткових соціальних пакетів, розумне завантаження робочими завданнями та можливість гнучкого робочого графіку. Негативний вплив на задоволеність робочих умов надають такі фактори, як фізичне та емоційне перенапруження, дефіцит людських і матеріальних ресурсів, недостатнє обладнання робочого місця, проблеми з дотриманням професійних норм, рутинність завдань, фізичне та психологічне виснаження.

- Ефективність професійних комунікацій у будь-якій організації, включаючи медичні заклади, є вирішальною для її успішності. Комунікація впливає на всі аспекти організації: від прийняття рішень до реалізації цих рішень, від взаємовідносин між співробітниками до відносин з клієнтами та партнерами. Ефективність комунікацій впливає на якість медичного обслуговування, безпеку пацієнтів і задоволеність персоналом своєю роботою. Оскільки медичні заклади часто опікуються життєво важливими питаннями, непорозуміння або неправильна інтерпретація інформації можуть мати серйозні наслідки.
- Перспективи для кар'єрного зростання. Внутрішньоорганізаційна кар'єра дійсно є ключовим фактором у задоволенні працівників. Коли людина бачить, що її зусилля та внесок в роботу оцінюються, і що існують шляхи для професійного розвитку в межах компанії, це стимулює її до кращих робочих досягнень. Інвестування в розвиток кар'єри співробітників може призвести до зменшення текучості кадрів, збільшення лояльності працівників і підвищення загальної продуктивності.

У цілому потрібно зазначити, що мотивація є ключовим елементом успішності будь-якої організації, особливо в такій відповідаль-

ній галузі, як медицина. В медичних установах важливо не тільки привертати висококваліфікованих спеціалістів, а й підтримувати їхню внутрішню мотивацію та бажання вдосконалюватися. В результаті, успішна система мотивації в медичній галузі вимагає глибокого розуміння потреб персоналу, адаптації до мінливого зовнішнього середовища та готовності до постійного навчання та вдосконалення.

Література

1. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотивація персоналу : підручник. Київ : КНЕУ, 2014, 479 с.

2. Янковська В. А., Талдаєв В. С. Мотивація медичного персоналу як основна функція менеджменту закладу охорони здоров'я. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 53. С. 115–119.



Інформаційна складова в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства

Козлова Інна Миколаївна,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: inna.kozlova@hneu.net;

Савіна Юлія Євгеніївна,

студент факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: savinaulia157@gmail.com

У сучасних реаліях швидкі зміни ринкових умов вимагають від українських компаній гнучкої адаптації та вибору ефективної стратегії для розвитку. У цьому контексті інформаційна складова стає ключовою у системі управління. Ретельний аналіз та оцінювання інформації про внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства, вивчення можливостей, які пропонує ринок та його потенційні ризики, лежать в основі не лише розробки маркетингових стратегій, але і загального управління виробничо-господарським процесом.

Інформаційне суспільство характеризується стрімкими та постійними трансформаціями, що відображається на мікрорівні і веде до змін у структурі підприємств. Так, з'являються нові форми організацій, такі як мережеві та віртуальні компанії, що базуються на принципах аутсорсингу. У мережевому суспільстві трансформуються і ролі, і ключові технології у сфері маркетингу. Маркетинговий відділ набуває ролі так званого «системного інтегратора», який забезпечує не лише потік інформації, але й організаційне поєднання внутрішньокорпоративних процесів із зовнішнім бізнес-середовищем.

У сучасних динамічних умовах компанії зіштовхуються з підвищеними вимогами до точності, якості та оперативності збору та аналізу маркетингової інформації. Внаслідок цих вимог спостерігається

повсюдний перехід до використання в маркетингу передових інформаційних і технологічних рішень для обробки даних. Наразі такі інструменти є критично важливими, але не єдиною передумовою для ефективності маркетингового управління. У контексті управлінських рішень керівники та співробітники на різних рівнях постійно потребують маркетингової інформації, що стосується низки ключових аспектів, включаючи асортимент продукції, витрати, переваги споживачів, потенціал конкуренції, сучасні технології, динаміку розвитку індустрії та інше, то ця інформація часто надходить у формі запиту.

Під час створення та удосконалення маркетингової стратегії управління маркетинговими процесами потребує двох основних видів інформаційних ресурсів: інформації про джерела потрібних даних та самої маркетингової інформації. Документальні інформаційні системи задовольняють потребу в знаннях про джерела інформації, тоді як збір та аналіз самої інформації вимагає спеціалізованих досліджень та обробки.

Збір даних про ринкові умови, потреби споживачів та активності конкурентів зазвичай відбувається через маркетингові дослідження, які детально вивчають суб'єкти маркетингового середовища, їхні дії та результати, а також оцінюють загальну ситуацію у галузі та фактори, що впливають на роботу промислових підприємств. У контексті маркетингової діяльності, яка є інформаційним процесом, інформація виступає як ключовий ресурс нарівні з матеріальними, трудовими та фінансовими ресурсами.

Інформація, що використовується в маркетингу сучасних підприємств, класифікується на зовнішню та внутрішню, а також на первинну і вторинну. Зовнішня інформація походить із середовища поза підприємством, тоді як внутрішня інформація збирається всередині організації.

Первинна інформація здобувається безпосередньо в процесі маркетингової діяльності та відображається в первинних облікових документах, угодах, наказах та інших документах, що фіксують стан

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

вирішення питань. Вона виникає в результаті первинних операцій та спостережень і часто потребує безпосереднього збору даних.

Вторинна інформація базується на аналізі й обробці первинних даних чи вже існуючих інформаційних ресурсів. Вона містить узагальнену та перероблену інформацію про минулі, сучасні або майбутні події чи процеси, результати діяльності та може бути знайдена в різноманітних звітах, статистичних даних, наукових публікаціях, аналітичних записах тощо.

Використання системи маркетингової інформації може супроводжуватись рядом проблем, які потребують уваги та розробки відповідних стратегій для їх ефективного управління [2]:

- сучасні інформаційні технології та програмне забезпечення мають бути не лише доступними, але й адаптованими до специфіки маркетингової та комерційної діяльності підприємства. Інтеграція нових технологій може вимагати часу та ресурсів, а також навчання персоналу;
- необхідно забезпечити оптимальний обсяг інформації, достатній для ухвалення обґрунтованих рішень, але не настільки великий, щоб призвести до перевантаження системи чи аналітиків;
- необхідність обробки великих обсягів інформації. Виклик полягає у забезпеченні ефективних методів обробки інформації для управління великими даними, а також уникнення «аналітичного паралічу»;
- вартість інформаційної системи: високі витрати на розробку та підтримку розвинутої системи маркетингової інформації можуть бути неефективними, якщо вони перевищують потенційну економічну вигоду;
- визначення джерел інвестицій та обсягів фінансування для створення і підтримки систем маркетингової інформації є ключовим. Це включає оцінку повернення інвестицій, вибір

між внутрішнім і зовнішнім фінансуванням, а також розгляд можливостей лізингу чи аутсорсингу певних компонентів системи.

Управління цими проблемами вимагає комплексного підходу, що включає стратегічне планування, розробку адаптивної ІТ-інфраструктури, неперервне навчання персоналу, а також постійний моніторинг і оцінка ефективності системи маркетингової інформації.

Вибір тих чи інших програмних засобів під час маркетингових досліджень значною мірою залежить від мети та завдання дослідження, кваліфікації працівників, що їх здійснюють, наявності необхідного програмного забезпечення. Інформаційні системи такого типу створені відповідно до потреб корпоративних об'єднань. Це, насамперед, CRM-система «Парус – Менеджмент та Маркетинг» (розробник – корпорація «Парус»); «PDS Маркетинг» (розробник – компанія PDS Ltd Україна); «Marketing Analytic 4.0» (розробник – група компаній «Вперед»); комплексні CRMпроекти «Terrasoft» (розробник – група компаній «Terrasoft») та інші [1]. Головною перешкодою для впровадження згаданих програмних рішень є їх порівняно висока ціна, що робить їх більш доступними переважно для підприємств великого розміру. Отже, виникає вимога до застосування простіших програмних інструментів, які були б спеціально розроблені для вирішення стандартних завдань, які стоять перед маркетологами в їх професійній діяльності.

У цілому можна сформулювати основні засади формування та використання інформації у системі управління маркетингом: своєчасність інформації передбачає надання актуальної картини ринкового середовища на будь-який вибраний період часу. Згідно з цим комерційні інформаційні системи повинні оновлюватися кожен день; вірогідність інформації заснована на віддзеркаленні реального положення справ у виробничих і ринкових умовах, а також зовнішньому середовищі. Використання різних джерел інформації та перевірка на

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

консистентність є ключовими в запобіганні поширення помилкових даних; відповідність інформації забезпечує її корисність і придатність для задоволення конкретних запитів і потреб.

Література

1. Кіпоренко С. С., Топіна Р. П., Використання інформаційних систем в управлінні маркетинговою діяльністю підприємств. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/23425.pdf>

2. Пилипчук В. П. Інформаційне забезпечення маркетингової діяльності промислових підприємств та його ефективність. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Т. 7. № 21. URL: <https://weukraine.tv/top/ukrayina-u-svitovyh-rejtyngah-2023-shho-zminylos-pid-chas-vijny/>



Деревообробна промисловість України у довоєнний період: стан і тенденції розвитку

Колбасін Євген Сергійович,

кандидат економічних наук, науковий співробітник,
НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна),
e-mail: johnnyevgen@gmail.com

В існуючих економічних умовах та воєнного стану в країні значущість розвитку такої галузі промисловості, як деревообробна, не можна недооцінювати. Розвиток деревообробної промисловості цілком справедливо вважати пріоритетною галуззю для більшості західних регіонів України з причин кліматично-грунтових властивостей їх територій. Саме ліси відіграють надважливу роль для відновлення заготівлі деревини як у лісогосподарській, так і у деревообробній галузях економік країн світу з достатнім рівнем лісистості.

Так, за даними Державного агентства лісових ресурсів України, ліси на різних її територіях досить суттєво відрізняються за своєю загальною характеристикою. Це один з важливих факторів, який впливає на потенціал лісопромислового комплексу (ЛПК) будь-якої країни, який залежить від особливостей лісів і лісистості окремої території [1].

У зв'язку з цим виникає необхідність приділяти більше уваги інноваційному розвитку не тільки лісопромислового комплексу в цілому, а й такої важливої його складової, як деревообробна промисловість.

На сьогодні деревообробна промисловість України має низький рівень забезпеченості деревиною переважно хвойних порід для лісоспоживачів і потреб внутрішнього ринку, що, своєю чергою, призводить до неефективного використання деревинних ресурсів в умовах низьких темпів відтворення лісових насаджень.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

У ЛПК як системі підприємств, котрі використовують лісові ресурси територій з різною їх концентрацією, створюється технологічний ланцюг: лісовирощування – лісозаготівля – переробка – випуск кінцевої продукції [2, с. 243].

Складовими ЛПК України виступають такі його підгалузі виробництва (*рис. 1*).

У зв'язку із введенням воєнного положення в Україні наприкінці лютого 2022 р. доцільно буде дослідити стан деревообробної промисловості та інших складових ЛПК України у довоєнний період.

Згідно з опублікованими даними Державної служби статистики України, за показником динаміки обсягів виробництва основних видів продукції деревообробної промисловості України впродовж 2011–2021 рр. спостерігалася збільшення виробництва деревини з ялини та смереки, а виробництво деревини із сосни відбувалося найшвидшими темпами серед усієї номенклатури деревообробної продукції (загальне зростання виробництва у 3,2 разу). Обсяги виробництва деревостружкових плит, клеєної фанери, вікон, дверей та дверних рам з деревини залишалися на стабільно однаковому рівні з мінімальними коливаннями [3].

Виробництво паперу та паперової продукції в Україні упродовж 2011–2021 рр. відрізнялося відмітною динамікою та темпами різних її видів. Так, виробництво негофрованих коробів і ящиків з паперу або картону щорічно збільшувалося в 2011–2018 рр. (в середньому на 57,5 %), з подальшим його зниженням в 2019–2021 рр. (з 101 тис. т до 95,2 тис. т); обсяги виробництва паперу та некрейдованого картону в цілому в країні збільшилися в два рази; виробництво зошитів з паперу та картону майже щорічно упродовж 2011–2020 рр. знижувалося і складало 54,6 %, лише в 2021 р. намітилася тенденція до збільшення; виробництво побутового та санітарно-гігієнічного паперу упродовж 2012–2019 рр. залишалася приблизно на однаковому рівні [3].

Динаміка обсягів виробництва меблів в Україні упродовж досліджуваного періоду характеризувалася нестабільністю за більшістю показників. Виробництво меблів для офісів демонструвало зменшення (з 676 тис. шт. до 589 тис. шт.) зі значними коливаннями в середині періоду (від 1,8 до 2,1 разу). Тенденції до збільшення обсягів виробництва були зафіксовані щодо меблів для підприємств торгівлі (на 21,7 %), кухонних меблів (на 63,6 %) та меблів для спальень (на 78,0 %), навпаки. Виробництво меблів для їдалень та віталень, на відміну від усіх зазначених номенклатурних видів, відрізнялося найвищими темпами зростання – з 1,1 млн шт. у 2011 р. до 3,2 млн шт. у 2021 р. І навпаки, виробництво м'яких меблів характеризувалося від'ємною динамікою упродовж до 2020 р. (скорочення обсягів виробництва з 866 тис. шт. до 267 тис. шт., або в 3,2 разу); приблизно така ж динаміка була і у виробництві жорстких меблів для сидіння (падіння майже в 2 рази за аналогічний період) [3].

Таким чином, аналіз стану деревообробної промисловості України та останні тенденції її розвитку у довоєнний період дозволяє сформулювати такі висновки. Лісистість і природне розташування лісів по всій території України відрізняється нерівномірністю, переважна більшість лісів насичені на території Прикарпаття та Карпат, а також в Поліссі, що впливає на обсяги заготівлі деревини підприємствами лісопереробної промисловості. Впровадження мораторію на експорт необробленої деревини в 2017 р. стимулювало домінування виробництва деревини із сосни та деревостружкових плит у структурі виробництва окремих видів промислової продукції деревообробної галузі України. Темпи зростання цих видів промислової продукції в середньому сягали 124,6 %. Водночас відбулося і зростання вартості реалізованої продукції, виробленої з власної сировини, а обсяги лісопильного та стругального виробництва зросли майже в 6 разів. Мультиплікативний ефект від запровадженого мораторію також вплинув на загальну кількість діючих підприємств у сфері виробництва фанери та фанерованих панелей, деревостружкових плит,

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

шпону, паркету дерев'яного, вікон, дверей та балконних рам. Найбільша концентрація таких підприємств, які відрізнялися високими обсягами виробленої продукції у довоєнний період, спостерігалася у Львівській, Закарпатській, Рівненській та Волинській областях.

Література

1. Державне агентство лісових ресурсів України. URL: http://dklg.kmu.gov.ua/forest/control/uk/publish/article?art_id=62921&cat_id=32867
2. Попадинець М. Н. Лісопромисловий комплекс як складова внутрішнього ринку України. *Механізм регулювання економіки*. 2011. № 4. С. 242–246.
3. Таблиця «Виробництво окремих видів промислової продукції за 2011–2021 роки» // Державна служба статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua>



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Існує низка вебінструментів для проведення закупівель, які дозволяють зберігати інформацію про постачальників та порівнювати потенційних постачальників.

SRM-система – це платформа для управління всіма аспектами відносин з постачальниками від вибору постачальника та переговорів до управління контрактами, контролю якості тощо. Перевагами впровадження цієї системи є покращення комунікації та співпраці між постачальниками та підприємством, скорочення термінів укладання договорів, підвищення прозорості у ланцюжку постачання та зменшення витрат [5].

Система управління закупівлями PMS охоплює всі аспекти закупівель, від придбання товарів і послуг до управління контрактами та платежами. PMS можуть містити такі функції, як відстеження закупівель, керування контрактами та виставлення рахунків / обробка платежів. Серед переваг цієї системи можна зазначити: підвищення ефективності закупівель, економію часу, поліпшення прозорості закупівельних операцій та кращу взаємодію між відділами [6].

Ще одним шляхом для удосконалення закупівельної діяльності є використання електронних платформ для закупівель. Електронна платформа для закупівель – це вебсистема або програмне забезпечення, яке дозволяє підприємствам здійснювати процес закупівель та взаємодіяти з постачальниками у цифровому середовищі [5]. Перевагами використання сервісів для проведення закупівель є зручність використання, спрощення процесу закупівель, зменшення витрат, доступ до широкого спектра постачальників, доступ до точної інформації, зниження ризику, інструменти контролю та звітності [1]. На українському ринку найпопулярнішими є такі сервіси для закупівель: ProZorro, SmartTender та Rialto.

Управління ризиками є неодмінною складовою ефективного функціонування підприємств. У закупівельній діяльності ризики можуть означати затримку поставок, низьку якість поставленої продукції, припинення роботи ключового постачальника та ін. У статті

[2] Сюзан Ейвері зазначає, що багато підприємств розраховують на випадковість і недостатньо приділяють уваги управлінню ризиками у сфері закупівель, що робить закупівлі дуже вразливими в умовах сучасного бізнесу, коли багато компаній перебувають в нестабільному фінансовому становищі. Можливим варіантом управління ризиками у сфері закупівлі може стати сегментація витрат за категоріями та розробка планів для забезпечення неперервності поставок [4].

Таким чином, наведені шляхи підвищення ефективності закупівельної діяльності дозволяють підприємствам зменшити витрати, автоматизувати процеси закупівель, покращити взаємодію з постачальниками та забезпечити сталість постачання. У цілому підвищення ефективності закупівельної діяльності має безпосередній вплив на фінансовий стан, якість продукції, надійність постачання та конкурентоспроможність підприємства.

Література

1. Lynch R. 5 Ways to Boost Your Procurement Performance. URL: <https://softco.com/blog/5-ways-to-boost-your-procurement-performance/>
2. Avery S. Procurement priorities. Why risk needs to be top of mind for procurement leaders. URL: <https://www.supplychainquarterly.com/articles/1187-why-risk-needs-to-be-top-of-mind-for-procurement-leaders>
3. Daniel D. Supplier relationship management (SRM). Guide to supply chain management. 2021. URL: <https://www.techtarget.com/searcherp/definition/supplier-relationship-management-SRM>
4. Is Your Luck Running Out? Managing Supply Risk in Uncertain Times. RapidRatings. URL: https://cdn2.hubspot.net/hubfs/1682904/RR_Collateral/Is_Your_Luck_Running_Out-Managing_Supply_Risk_in_Uncertain_Times.pdf
5. The Ultimate Guide to Choosing the Right eProcurement Software in 2023. URL: <https://kissflow.com/procurement/guide-to-choosing-an-eprocurement-software/>
6. What Is Erp In Procurement and Why Is It Important? URL: <https://oboloo.com/blog/what-is-erp-in-procurement-and-why-is-it-important/>



Мотивація працівників як основна складова управління персоналом

Коритна Ольга Ігорівна,

студент факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: olha.korytna@hneu.net

Мотивація персоналу є однією з найважливіших складових управління персоналом у компаніях. Мотивовані працівники більш ефективно виконують свої обов'язки, проявляють більше ініціативи та залишаються вірними організації. Важливо створити систему мотивації, яка враховує потреби та очікування працівників і сприяє досягненню цілей компанії.

Ефективна мотивація персоналу включає в себе різноманітні підходи, такі як фінансові стимули, нематеріальні винагороди, можливості для розвитку та професійного зростання. Персональний підхід до мотивації може враховувати індивідуальні потреби кожного працівника.

Забезпечення мотивації персоналу допомагає підвищити задоволеність працівників, знизити текучість кадрів і підвищити продуктивність в організації. Керівництво компанії повинно вдосконалювати свої методи мотивації, а також розуміти, що мотивація – це процес, який потребує постійного вдосконалення та адаптації до змін у потребах працівників і умовах ринку праці.

Дослідженням теоретичних і практичних аспектів управління персоналом займаються такі вчені, як: А. Гордійчук [5], Н. Гриценко [1], В. Дергачова [4], О. Лисенок [3], І. Ольмезова [4], І. Смолинець [6] та ін. Однак ці питання набувають особливої актуальності в умовах пандемії та війни й потребують подальшого поглибленого вивчення.

Мотивація персоналу – це низка стимулів і дій, вкладених у зростання продуктивності.

Мотивація персоналу включає в себе комплекс стратегій, політику, процеси та процедури, пов'язані з наданням винагороди працівникам компанії. Величина цієї винагороди визначається внеском кожного працівника у досягнення певних результатів компанії [2, с. 250–262]. Цей підхід спонукає працівників до більшого залучення та досягнення успіху як для себе, так і для компанії в цілому.

У процесі формування мотиваційної системи для персоналу важливо враховувати не тільки посаду, на якій працює співробітник, та її вартість на ринку, але й інші аспекти. Зокрема, необхідно спрямувати зусилля на підвищення зацікавленості персоналу в досягненні особистих результатів, узгодження способів досягнення цілей компанії з працівниками через розвиток їхніх індивідуальних здібностей, надання можливостей для покращення професіоналізму та результативності працівників, а також підтримку новаторських ідей та дій працівників.

У системі мотивації працівників необхідно врахувати чотири ключові елементи: забезпечення компанією необхідними ресурсами для роботи (робоче місце, повний соціальний пакет, страхування, заробітна плата та інше), розуміння керівництвом всіх аспектів роботи своїх підлеглих, наявність чітких орієнтирів для направлення роботи працівників та вміле використання системи покарань, яка не негативно впливатиме на мотивацію працівників, а, навпаки, підвищуватиме її.

Також важливо проводити аналіз змін, які відбуваються на ринку праці та в економіці країни, аналізувати потенційні загрози і можливості для компанії. Ці фактори мають суттєвий вплив на співробітників та їх мотивацію. Ефективніше працівник буде залучатися до виконання планів компанії тоді, коли він розуміє їх. Крім того, збільшення витрат на оплату праці персоналу є ще одним важливим фактором для підвищення продуктивності праці, і підвищення заробітної плати позитивно впливає на залученість до роботи та мотивацію персоналу.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Існують різні види нематеріальної мотивації персоналу.

- Соціальна мотивація спрямована на тих працівників, які прагнуть до кар'єрного зростання та отримання високих посад. Їх необхідно стимулювати через надання важливих завдань, включення у процес управління та прийняття рішень.
- Психологічна мотивація, на відміну від інших видів, заснована на взаємодії та соціально-психологічному кліматі в колективі. Важлива атмосфера в колективі, можливість вираження своєї думки та дружні стосунки.
- Моральна мотивація пов'язана з потребою визнання та самореалізацією працівників. Включає в себе усну похвалу, відзнаки та заохочення.
- Організаційна мотивація стосується комфорту робочого процесу, місця роботи та умов праці, включаючи технічне оснащення, приміщення для відпочинку та інші покращення.
- Вибір конкретного виду нематеріальної мотивації залежить від можливостей компанії та її специфіки, а також від підходу керівництва. Важливо запровадити ознаки нематеріальної мотивації у корпоративну культуру компанії та відносини всередині неї.

Отже, ефективна мотивація трудової діяльності персоналу підприємства повинна:

- 1) виходити з особливостей зовнішньоекономічної кон'юнктури;
- 2) виходити з погодженості системи стимулювання з економічною стратегією підприємства, яка, власне, формує методологію досягнення цілей, і має бути направлена на визначення раціонального рівня доходів працівників, що приведе до високих результатів їх праці і підприємства в цілому;
- 3) прогнозувати ефективність процесу мотивації праці на підприємстві, яка визначається ступенем досягнення економічних і соціальних цілей як підприємства, так і працівників, що

досягається, своєю чергою, оптимальним балансом економічних і соціальних інтересів зацікавлених сторін.

Суттєвий вплив має поведінка керівників. Оскільки їх завдання полягає не лише в турботі про хороший мікроклімат у колективі, але і про мотивацію працівників. Чим більшою є організація, тим вищі є вимоги до продуктивності праці і тим складнішою буде система мотивації. В трудовому колективі, заснованому на засадах співробітництва, люди більш працелюбні, більш креативні і більш стійкі до перевантаження роботою.

Цінування кожного працівника як важливого члена команди, яка має спільні цілі і йде до конкретної мети, та постійне розширення арсеналу засобів нематеріальної мотивації праці в поєднанні з ентузіазмом та оптимістичним поглядом на життя дозволяє ефективно справлятися з найскладнішим завданням керівника – мотивацією персоналу.

Література

1. Гриценко Н. В. Роль управління персоналом у бізнесі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 58 (спец. вип.). С. 210–211.
2. Кустріч Л. О. Інноваційні методи управління персоналом на підприємствах. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2022. Вип. 100 (2). С. 250–262.
3. Лисенок О. В. Дослідження інноваційних методів управління персоналом банку. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 7–8. С. 56–61.
4. Ольмезова І. К., Дергачова В. В. Управління персоналом як складова стратегії підприємства. *Інтернаука*. 2021. № 17 (2). С. 35–37.
5. Потьомкіна О. В., Гордійчук А. І. Трансформація системи управління персоналом підприємства в умовах цифровізації економіки. *Економічні науки. Серія : Регіональна економіка*. 2022. Вип. 19. С. 217–224.
6. Смолинець І. Б., Левків Г. Я. Управління персоналом в умовах діджиталізації. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Економічна*. 2021. Вип. 101. С. 94–100.



Аналіз сутності реклами та динаміки розвитку світового ринку рекламної діяльності

Короткова Поліна Сергіївна,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: polinakorotkova0101@gmail.com

Важливим драйвером розвитку економіки багатьох країн світу виступають маркетинг і реклама. Завдяки рекламі інформація про виробників товарів і самі товари набуває широкого поширення, сприяючи розвитку конкуренції та усуненню монополізації у різних галузях економіки.

При цьому інформаційна обізнаність учасників господарських відносин досягається завдяки комплексному впливу різних засобів поширення реклами.

Термін «реклама» в довідково-енциклопедичних працях, законодавстві та на побутовому рівні здається зрозумілим і усталеним, однак лише на перший погляд. Варто звернутися до юридичних та економічних словників, енциклопедій, щоб зрозуміти, наскільки неоднозначним є визначення в них поняття реклами. Саме цим зумовлена актуальність цього наукового дослідження. Інформація може бути представлена у формі тексту, числових знаків, графічного зображення, набору звуків [1]. Як правило, інформаційна діяльність є складовою ділових комунікацій і актуалізується у зовнішньому та внутрішньому середовищі організації і підприємств. Інформаційна діяльність є основою стратегії просування продукції. Маркетингова інформація є втіленням ділових комунікацій, їх пропагандистського впливу на споживача.

Базуючись на точці зору Ковшик В. І., реклама – це спосіб поширення оплаченою замовником інформації будь-яким способом,

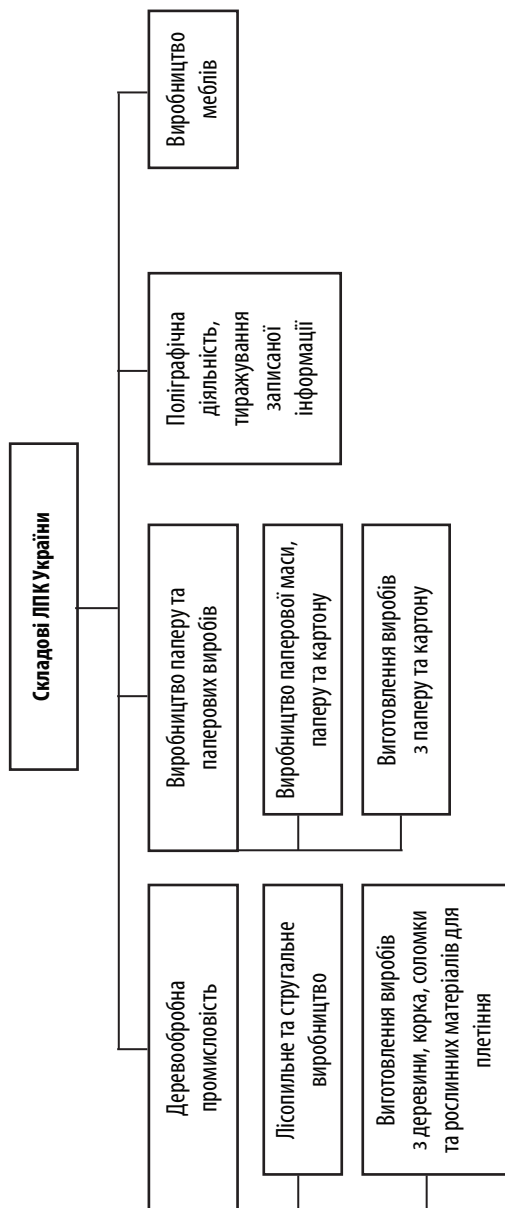


Рис. 1. Складові ЛПК України

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

в будь-якій формі з метою залучення уваги як можна більшої кількості покупців, формування іміджу продукту і підтримки рівня зацікавленості в ньому [2].

Рекламу слід відносити до масової інформації, оскільки вона поширена на масове коло споживачів реклами.

До рекламної інформації відноситься інформація про певні об'єкти: особи і товари. Слід зазначити, що, наприклад, соціальна реклама може мати й інші об'єкти (наприклад, цінності, погляди тощо). Рекламна інформація може поширюватися в будь-якій формі, тобто за допомогою будь-яких носіїв і засобів, причому як передбаченими положеннями Закону, так і будь-якими іншими. Фактично формою поширення реклами може бути будь-який яка форма поширення масової інформації. Основне призначення рекламної інформації полягає у формуванні або підтримці обізнаності невизначеного кількості споживачів реклами та їх інтерес щодо об'єктів реклами. Важливою характеристикою, яка відрізняє рекламну інформацію від звичайної інформації, є її чітко визначений «замовний», оплачуваний характер [3; 4; 5].

Узагальнення точок зору вчених на визначення сутності поняття «реклама» наведено у *табл. 1*.

Таблиця 1

Визначення поняття «реклама»

Автор	Визначення	Джерело
1	2	3
Домашева Є. А., Зозульов О. В.	Є видом соціальної масової комерційної комунікації, формується і оплачується рекламодавцем (продавцем) і спрямований на потенційних покупців (споживачів) об'єкта рекламування (товару, послуги, іміджу, ідеї, особистості, організації, держави, території, тощо), метою комунікації є формування певної цільової установки одержувачів рекламного звернення щодо об'єкта рекламування	[1]
Ковшик В. І., Зубкова А. Б.	Цілеспрямований вплив на споживача за допомогою засобів інформації для просування товарів на ринку збуту	[2]

1	2	3
Сендідж Ч. В.	Будь-яка оплачувана певним суб'єктом форма неособистої презентації і просування ідей, товарів або послуг	[3]
Массобу М.	Спеціальна інформація про осіб чи продукцію, яка розповсюджується в будь-якій формі і в будь-який спосіб з метою прямого або опосередкованого отримання прибутку	[6]

З урахуванням вищевикладеного можна підсумувати, що термінологічна складність реклами полягає у комплексній природі, що відображає найрізноманітніші сфери людської діяльності і наукового пізнання, які наділяють її елементами власного понятійного апарату.

Далі проведемо аналіз динаміки розвитку світового ринку рекламної діяльності у 2015–2023 рр. за допомогою сайту Statista (рис. 1).



Рис. 1. Аналіз динаміки розвитку світового ринку рекламної діяльності у 2015–2023 рр.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Можна зробити висновок, що відбувається поступове динамічне зростання ринку рекламної діяльності протягом років, і можна спрогнозувати, що темпи зростання будуть знижуватися до 2023 року. Розглядаючи структуру видів рекламної діяльності, варто зазначити, що найвищі темпи зростання мають SMM-реклама, пошукова та традиційна банерна реклама.

Варто зазначити суттєвий потенціал зростання частки реклами в соціальних медіа. Прогноз порталу Statista (рис. 1) підтверджується також багатьма іншими дослідженнями в даній сфері. Так, за даними медійного порталу FIPP, найбільший ринок SMM-реклами – ринок США – зросте на 50 % в період до 2022 року. Найбільше зросте Азійсько-Тихоокеанський ринок SMM-реклами на 267 % і практично наздожене ринок США за обсягами, а європейський ринок зросте практично вдвічі. Серед інструментів доступу домінують мобільні пристрої, частка яких становить 81,04 % для європейського ринку, 88,77 % для ринку США та 96,23 % для Азійсько-Тихоокеанського ринку. Таким чином, європейський ринок є найбільш консервативним щодо інструментів доступу, а домінування доступу з мобільних пристроїв на Азійсько-Тихоокеанському ринку зумовлено тим, що він почав інтенсивно розвиватися в умовах традиційних інструментів доступу до Інтернету.

За результатами проведеного аналізу можна зробити висновки, що рекламна діяльність на світовому ринку розвивається динамічно, але темпи зростання за видами рекламної діяльності різні. Таким чином, було визначено, що найбільш ефективними є пошукова та SMM-реклама, а найбільш популярним інструментом її перегляду споживачами є смартфони. Узагальнюючи сутність поняття «реклама», можна зробити висновок, що як у нормативно-правових актах, так і в спеціальній маркетинговій літературі існує єдине бачення щодо того, що реклама – це спосіб просування та популяризації товарів на ринку. Так, рекламна інформація може поширюватися в будь-якій формі, тобто по допомогою будь-яких носіїв і засобів.

Фактично формою поширення реклами може бути будь-яка форма надання масової інформації.

Література

1. Домашева Є. А., Зозульов О. В. Підходи до оцінювання ефективності маркетингових інтернет-комунікацій. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2016. № 13. С. 353–360.
2. Ковшик В. І., Зубкова А. Б. Оцінка ефективності інтернет-реклами. *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»*. Темат. вип. : *Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства*. 2011. № 39. С. 69–77.
3. Портал statista. URL: <https://www.statista.com/>
4. Статистичний збірник / Statistical Publication «Діяльність суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва». URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ9_u.htm
5. Сендідж Ч. В. Реклама: теорія і практика. Київ, 2019. 630 с.
6. Masscoby M. The corporate climber has to find his heart. *Fortune*. 2018. Vol. 94. No. 6. P. 98–100.



Роль іноземних інвестицій в Україну в умовах війни та повоєнної відбудови

Космік Іван Олександрович,
студент,
e-mail: Kosmicia@icloud.com

У сучасній економічній ситуації задля забезпечення сталого соціально-економічного розвитку країни (території) необхідно забезпечити достатній обсяг інвестиційних ресурсів. Особливо це питання загострюється в кризових умовах – економічна нестабільність, природні катаклізми, війна чи бойові дії. На сьогодні Україна перебуває у стані фактичної війни з росією, а отже, зазнає величезних втрат в економіці. Цей аспект особливо актуалізує потребу залучення зовнішніх інвестицій в нашу економіку, особливо від партнерів. Оскільки без фінансової підтримки економіка України опиниться у вкрай складних умовах, що може призвести до деструктивних і руйнівних процесів, в тому числі і основ держави.

Говорячи про розміри допомоги, то зазначимо, що Європейський Союз здійснює досить значні інвестиції в нашу економіку. На початку серпня Європейська комісія від імені ЄС виділила Україні першу половину (500 мільйонів євро) нової операції макрофінансової допомоги на 1 мільярд євро. Рішення про нову виняткову макрофінансову допомогу Європейський парламент та Європейська рада ухвалили 12 липня 2022 року.

Ця додаткова макрофінансова допомога в розмірі 1 млрд євро є частиною надзвичайних заходів ЄС, пліч-о-пліч з міжнародним співтовариством, щоб допомогти Україні задовольнити її нагальні фінансові потреби, спричинені неспровокованою та невиправданою агресією з боку Росії. Це була перша частина виняткового пакета макрофінансової допомоги на суму до 9 мільярдів євро, оголошеного в повідомленні Комісії від 18 травня 2022 року та схваленого на за-

сіданні Європейської ради 23–24 червня 2022 року. Він доповнює вже надану підтримку. ЄС, включаючи екстрену позику в розмірі 1,2 млрд євро, виплачену в першій половині 2022 року. Разом за двома напрямками програми загальна підтримка у вигляді макрофінансової допомоги Україні з початку війни становить 2,2 млрд євро [1].

Зазначимо, що ця допомога сприяє макроекономічній стабільності України та її загальній життєздатності в контексті військової агресії з боку Росії і спричинених нею економічних проблем. Надалі, виявляючи свою солідарність, бюджет ЄС покриватиме витрати на відсотки за цим кредитом. Як і у випадку всіх попередніх кредитів макрофінансової допомоги, Комісія позичає кошти на міжнародних ринках капіталу і перераховує Україні виручку на тих самих умовах. Цей кредит Україні забезпечено на 70 % за рахунок сум, виділених із бюджету ЄС.

Також у плані інвестиційної діяльності ЄС в економіку України у липні на конференції в Лугано Україна представила потужний та всеохоплюючий план відновлення країни. Реалізація цієї стратегії розрахована на 10 років, і вона отримала схвальні оцінки та підтримку від міжнародних партнерів.

Україна ставить перед собою амбітну, проте цілком реалістичну мету: до 2032 року здійснити стрибок від перехідної (транзитної) економіки до економіки, що розвивається.

Для залучення в українську економіку іноземних інвесторів вже створено унікальну електронну платформу Advantage Ukraine, на якій зібрано понад 500 інвест-проектів та можливостей у 10 галузях економіки [3].

До 2014 року частина української економіки розгорталася завдяки промисловому південно-східному регіону, який вирізнявся своїм географічним розташуванням і значними природними ресурсами. Донецький басейн слугував джерелом вугілля та заліза, а Запорізька та Дніпропетровська області поставляли марганцеві та алюмінієві

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

руди [4]. Для забезпечення електроенергією підприємств, зокрема металургійних, було побудовано багато теплових електростанцій в цих регіонах, а також Запорізьку атомну електростанцію.

Проте руйнування цих регіонів під час війни, розмінування від небезпечних боєприпасів та очищення території займуть принаймні півроку-рік. Протягом цього часу буде необхідно відновити транспортну інфраструктуру, оскільки більшість інвестицій та матеріалів придуть від країн-партнерів на заході. Головними засобами доставки товарів будуть залізниця та морське судноплавство.

Наступним кроком буде відновлення енергетичної інфраструктури через налагодження логістики. Це створить основу для подальшого розвитку промисловості, зокрема металургійного сектору. Україна має достатню кількість електростанцій, тому на першому етапі необхідно акцентувати увагу на відновленні і модернізації наявних станцій відповідно до сучасних стандартів [5].

Однією з найбільш складних задач буде відновлення «індустріального трикутника» і відновлення всіх транспортних зв'язків між його складовими. У випадку Дніпропетровської та Запорізької областей досить відновити заводи та відремонтувати існуючі транспортні мережі. Проте на Донбасі потрібно буде перебудувувати всі компоненти «з нуля», включаючи житло та соціальну інфраструктуру для мешканців. Це неможливо без інвестицій та грантів зі заходу, а також без доступу до робочої сили. З іншого боку, об'ємна будівельна діяльність створить велику кількість робочих місць і сприятиме економічному розвитку [2, с. 70].

Водночас винятковість нинішнього часу для України, яка визначає не лише характер сьогодення країни, а й подальші її перспективи – наявність довгострокової підтримки країни міжнародними партнерами, чим забезпечуються макроекономічна стійкість і безпека.

Отже, напрями та перспективи розвитку України в ситуації війни та післявоєнної відбудови, а також процесів транснаціоналізації

її економіки вимагають активізації вітчизняних суб'єктів господарювання шляхом залучення прямих іноземних інвестицій та формування транснаціонального характеру бізнесу власних компаній. Обсяги надходження прямих іноземних інвестицій в Україну з ЄС спрямовані переважно на галузі економіки, де можна отримати прибуток у найкоротші терміни, тоді як інвестування пріоритетних галузей економіки України, спрямоване на довгострокове зростання, є недостатнім. Незважаючи на те, що Україна гостро потребує іноземних інвестицій, для їх залучення є серйозні перешкоди, серед яких особливо слід виділити такі: нерозвиненість ринкової інфраструктури, нестабільність законодавства та фінансово-кредитної системи, непрозорість у поверненні податків і низький рівень захисту прав власників. Після завершення війни ці аспекти стануть першочерговими до вирішення.

Література

1. Європейська комісія виділила перший транш нової макрофінансової допомоги для України в розмірі 1 мільярд євро. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/uk/ip_22_4783
2. Ємець В. М. Економічний розвиток у повоєнний період в Україні: регіональний та місцевий аспекти. *Економіка та держава*. 2022. № 5. С. 68–72.
3. Інвестиції в Україну та відновлення економіки // Міністерство економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/documents/detail?lang=uk-ua&id=62bfd716-8665-4a4c-9e2d-6325ba53b3c8&title>
4. Стан економіки та перспективи її відновлення у 2023 р. Аналітична доповідь. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2023/05/18/2023-MATRA-I-KVARTAL-8.pdf>
5. Хмарська І. А. Особливості післявоєнного відновлення економіки України. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/34619/1>



Сервісне супроводження малого та середнього підприємництва за допомогою безкоштовних цифрових інструментів

Кравченко Дар'я Андріївна,

аспірант кафедри обліку і бізнес-консалтингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна);

Кравченко Андрій Валер'янович,

аспірант кафедри обліку і бізнес-консалтингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: Kravchenko.Andriy@hneu.net

Розвиток інформаційних технологій несе значні можливості для покращення управління та оптимізації бізнес-процесів на малих і середніх підприємствах. Дослідження питань, пов'язаних із сервісним супроводженням малого і середнього бізнесу, важливі з погляду забезпечення їхньої конкурентоспроможності та стійкості на ринку.

Сервіси, що надаються за допомогою цифрових інструментів, можуть сприяти зменшенню витрат, підвищенню якості обслуговування клієнтів, а також покращенню процесів управління, а враховуючи, що малі і середні підприємства часто стикаються з обмеженням фінансових ресурсів, безкоштовні цифрові інструменти можуть стати ефективним інструментом підтримки їхнього розвитку.

Згідно з результатами щорічного всеукраїнського опитування [4], у 2022 році 72 % респондентів визнали себе регулярними користувачами Інтернету та зазначили, що використовують його на щоденній основі протягом не менше ніж трьох годин.

Порівняно з попереднім роком (2021 рік) цей показник виріс на 2 %. Ще 13 % респондентів вказали, що вони користуються Інтернетом нерегулярно (від 2 до 3 годин на тиждень і менше). Порівняно з попереднім роком цей показник скоротився на 3 %. З цих користувачів

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

Інтернету 58 % постійно здійснюють покупки в мережі, при цьому 14 % українців зазначили, що їх перша онлайн-покупка відбулася після початку повномасштабної війни. Таким чином, можна стверджувати, що саме війна викликала інтерес до електронної комерції у тих, хто раніше не звертав на неї увагу [1].

Згідно зі сучасними вимогами ведення бізнесу, цифрові інструменти дозволяють кардинально змінити [3]: бізнес-процеси; вимоги до презентації товарів і послуг споживачам; відносини з постачальниками; інфраструктуру ведення бізнесу.

Такі зміни передбачають оновлення самих основ організації функціонування бізнесу (табл. 1).

Таблиця 1

Основні засади організації функціонування бізнесу в мережі Інтернет

Системний підхід	Організація підприємницької діяльності за допомогою цифрових інструментів вимагає розгляду всіх бізнес-процесів як частини єдиної функціонуючої системи. В інтернет-підприємстві всі операції тісно пов'язані між собою, і порушення хоча б одної з них може призвести до зупинки всієї діяльності
Інноваційний характер	Ведення бізнесу за допомогою цифрових інструментів вимагає постійного вивчення ринку високих технологій та впровадження передових досягнень науки в бізнес-процеси. Це необхідно через високий рівень конкуренції на ринку сервісного супроводження бізнесу
Реалізованість бізнес-ідеї	Принцип передбачає постановку конкретних, реально досяжних цілей з урахуванням фінансових, матеріальних та інтелектуальних ресурсів суб'єкта господарювання
Оперативність і гнучкість	Бізнес-структура повинна бути здатною оперативно реагувати на зміни, які відбуваються у сфері інноваційних технологій, законодавства та світових тенденцій у розвитку економіки
Орієнтованість на клієнта	Використання цифрових інструментів має бути спрямоване не тільки на оновлення бізнес-процесів, а й на задоволення потреб покупців, враховувати їхні поточні та майбутні потреби

Джерело: [4]

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Для оновлення бізнесу на основі вищезгаданих принципів бізнес-структура може використовувати декілька цифрових інструментів: власний вебсайт; маркетплейси; соціальні мережі; пошукову оптимізацію; таргетовану рекламу тощо.

Для малих підприємств і стартапів, особливо з обмеженим бюджетом, важливо бути ефективними у витраті ресурсів і використовувати доступні інструменти.

Нажаль більшість вищезгаданих інструментів потребують великих ресурсів для просування, тому соціальні мережі є чудовими інструментом для початку інтернет-присутності та просування товарів і послуг.

На початок 2023 р. в Україні спостерігається такий рейтинг популярності соціальних мереж серед користувачів [2]:

- YouTube – зафіксовано понад 28 мільйонів користувачів. Платформа YouTube слугує важливим каналом для споживачів відеоконтенту різного характеру, включаючи в себе відеоблоги, розважальні матеріали, освітні відео, та інші види візуального контенту;
- Instagram – кількість користувачів перевищує понад 16,1 млн. Instagram є популярною соціальною мережею, відомою своєю спрямованістю на обмін фотографіями та короткими відеороликами. Вона особливо популярна серед користувачів, які приділяють велике значення візуальному спілкуванню;
- платформу Facebook використовують понад 15,45 млн користувачів в Україні. Ця соціальна мережа, яка є однією з найстаріших і найдовших за часом існування, використовується для спілкування, обміну інформацією, створення подій та спільнот, а також для рекламних активностей і брендингу;
- на платформі TikTok зареєстровано понад 10,55 млн користувачів. Ця соціальна мережа отримала популярність завдяки коротким відеороликам, часто підкріплених музичним супро-

відом. Вона особливо привертає увагу молоді та стала цікавою платформою для творчості та розваг.

Крім зазначених соціальних мереж, варто відзначити інші інструменти, такі як Google Мій Бізнес. Ця послуга від Google надає підприємцям можливість створювати та керувати своєю онлайн-присутністю, що включає інформацію про місцезнаходження, години роботи, відгуки клієнтів, та інше. Google Мій Бізнес є важливим інструментом для залучення нових клієнтів та підвищення видимості підприємства в пошуковому середовищі.

Підприємці, що розвивають використання цифрових інструментів, зазвичай отримують такі переваги:

- доступ до даних аудиторії та користувачів, які взаємодіють з бізнесом в мережі Інтернет, що дозволяє краще зрозуміти потреби та переваги своїх клієнтів;
- прямий зв'язок з поточними покупцями / споживачами та потенційними клієнтами, що робить комунікацію у режимі реального часу більш доступною та ефективною;
- отримання відгуків про товари, роботи, послуги, пропоновані на ринку, така зворотна інформація допомагає аналізувати слабкі та сильні сторони бізнесу та встановити його конкурентоспроможність на обраному сегменті ринку;
- підвищення впізнаваності бренду серед аудиторії;
- цілеспрямовані маркетингові зусилля через таргетовану рекламу.

Література

1. Курський А. Звички споживачів e-commerce 2023: як обирають товари онлайн-покупці. URL: <https://focus.ua/uk/ukraine/579472-povedinkovi-zvichki-spozivachiv-e-commerce-2023-yak-obirayut-tovari-onlayn-pokupci>

2. Муджирі Є. Якими соцмережами користуються українці під час війни: статистика. URL: <https://speka.media/yakimi-socmerezami-koristuyutsya-ukrayinci-pid-cas-viini-doslidzennya-p22nup>

3. Орленко О. М., Макаєв С. О. Особливі риси сектору інтернет підприєм-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

.....

ництва. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2021. № 7-8 (284-285).

DOI:10.32680/2409-9260-2021-7-8-284-285-117-122

4. Профспілка працівників освіти і науки України. URL: <https://pon.org.ua/novyny/10086-72-ukrainciv-reguliarno-korystuutsia-internetom-na-shchodennii-osnovi.html>



Зарубіжний досвід формування фінансових ресурсів підприємства

Кравченко Олеся Олександрівна,

студент факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: lasyakravchenko@gmail.com;

Козлова Інна Миколаївна,

доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: inna.kozlova@hneu.net

Сучасний стан економіки в Україні та зростаюча конкуренція викликають низку питань у керівників підприємств щодо його ефективної діяльності та забезпечення фінансової стійкості. Тому виникає необхідність оволодіння та використання зарубіжного досвіду управління формуванням та використанням фінансових ресурсів підприємств, що сприятиме розвитку економіки країни у цілому. Успішна інтеграція українських підприємств зі світовими товариствами потребує чіткого визначення особливостей формування та використання грошових потоків зарубіжних підприємств.

Управління фінансовими ресурсами підприємства має на меті, з одного боку, регулярно забезпечувати підприємство коштами, які призначені для забезпечення його поточної господарської діяльності, надаючи йому ці кошти в необхідний час з мінімальними витратами і без втрати незалежності підприємства, а з іншого – контролювати раціональне використання фінансових ресурсів і забезпечувати рентабельну діяльність.

Брікхем Юджин затверджує, що першочерговим завданням фінансового менеджменту є планування, залучення і використання ресурсів з метою максимізації вартості підприємства, тобто прийняття

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

рішення щодо вибору джерел фінансових ресурсів та напрямків їх використання [1, с. 15].

При формуванні фінансових ресурсів підприємство, насамперед, аналізує зовнішні та внутрішні фактори, а потім визначає базову структуру капіталу. Ця база може реформуватися з часом залежно від того, як змінюються умови. Тобто підприємство оптимізує структуру капіталу з метою його нарощування. Політика управління фінансовими ресурсами включає компроміс між ступенем ризику і швидкістю обороту коштів.

Зарубіжні підприємства застосовують такі основні положення, які впливають на управління фінансовими ресурсами та їх оптимальну структуру:

1. Оцінка ступеня ризику в бізнесу, що є невід'ємною характеристикою операцій підприємства, якщо воно використовує боргові зобов'язання.
2. Фінансова гнучкість або спроможність нарощувати капітал в обумовлені строки в несприятливих умовах. Потенційна майбутня потреба у коштах і наслідки їх нестачі мають найбільший вплив на базову структуру капіталу.
3. Управлінський консерватизм або агресивність. Деякі менеджери агресивніші, ніж інші. Звідси деякі підприємства більш схильні використовувати боргові зобов'язання в намаганні прискорити одержання прибутків [1, с. 16].

Часто спостерігається, що підприємства із невисокими коефіцієнтами обігу використовують відносно невеликі обсяги боргових зобов'язань. Цьому факту є практичне пояснення: високоприбуткові фірми, такі як Intel, Microsoft, Coca-Cola, просто не потребують значних обсягів боргових зобов'язань. Їх високі коефіцієнти обігу дозволяють їм фінансувати свою діяльність за рахунок накопиченого прибутку.

У зарубіжній практиці сучасне управління фінансовими ресурсами ґрунтується на таких теоретичних моделях, як модель В. Бау-

моля, модель Міллера-Орра, модель Б. Стоуна і метод імітаційного моделювання або статистичних випробувань [2, с. 131]. Використання цих моделей можливо тільки у стабільних умовах господарювання. Особливість вітчизняних економічних умов не дає змоги впроваджувати систему управління фінансовими ресурсами за західним зразком.

Найвагомішим заходом, який впливає на управління фінансовими ресурсами, є планування. Світовий досвід доводить, що планування можна замінити прогнозуванням лише в умовах успішного функціонування економіки й стабільного економічного стану. Якщо економіка в кризі, то одним із головних шляхів є застосування планування [3]. Це підтверджує досвід країн Латинської Америки, Південної Кореї, Таїланду, Тайваню та ін. Робота підприємств країн Англії, Франції та Німеччини показує, що постійний облік і чіткий контроль над діяльністю підприємства повинні бути систематичними протягом року. Якщо не налагодити економічні показники діяльності підприємства належним чином, то вони втрачають свою об'єктивну основу та економічне значення і перестають бути важелями управління. Лише належний контроль над річними даними дасть змогу виправити помилки, які мали місце протягом року [4].

Таким чином, при управлінні фінансовими ресурсами зарубіжні підприємства створюють оптимальну структуру капіталу, яка є поєднанням боргових зобов'язань і власного капіталу та максимізує ціну акцій підприємства. У будь-який момент менеджер підприємства має особливу базову структуру капіталу, яка може зм'якшуватись з часом.

Література

1. Бойко Є. М. Сучасний стан та проблеми процесу формування фінансових ресурсів підприємства в Україні. *Молодий вчений*. 2016. № 5. С. 15–16.
2. Яременко В. Г., Салманов Н. М. Сутність поняття та особливості класифікації фінансових ресурсів підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 19 (3). С. 158–162.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

3. Головка В. І., Безкорвайна О. О. Використання результатів аналіз грошових коштів та потоків підприємства в управлінні та шляхи його оптимізації. *Інтернаука*. 2018. № 3. С. 16–18.

4. Майборода О. Є Напрями управління грошовими потоками підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 305–309.



Планування завантаження логістичної інфраструктури підприємства

Красноносів Іван Анатолійович,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: Ivan.Krasnonosov@hneu.net

Актуальність дослідження полягає в тому, що проблема логістичної системи підприємства є важливим елементом дослідження, оскільки від грамотної побудови логістичної системи підприємства безпосередньо залежить успішне функціонування будь-якої організації та її конкурентоспроможність. Корпоративна логістика – це частина управління ланцюгом постачання, яка планує, реалізує та контролює ефективний прямий і зворотний потік товарів, послуг і пов'язаної інформації між пунктом походження та споживання для задоволення потреб клієнтів.

Українські автори переважно приділяють увагу логістичним 4 процесам лише промислових підприємств, зокрема, це публікації Є. Крикавського, Р. Ларіної, О. Тридіда; проблемі логістичного управління торговельними підприємствами присвячені наукові дослідження Л. В. Фролової.

Метою логістики є своєчасне та економічне задоволення потреб клієнтів. У цьому контексті логістична діяльність підприємства розглядається як частина управління ланцюгом поставок, функцією якої є планування, виконання та контроль ефективного прямого та зворотного потоку товарів, послуг і зберігання відповідної інформації. точка споживання для задоволення потреб споживача [2]. У зв'язку з глибоким проникненням логістики в усі сфери організаційної діяльності в науковій літературі склалися різні трактування цього поняття, що свідчить про наявність дискусій щодо змісту поняття «логістика» в науковому середовищі.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Основна концепція логістики досить проста, хоча її застосування в сучасній промисловості здається дедалі складнішим.

Робота з матеріалами, транспортування, управління запасами, пакування та складування стають все більш технологічно складними, і всі ці функції мають бути об'єднані в єдину комплексну роботу. Для цього вам потрібно отримати правильну інформацію з кожної функції.

Планування господарської діяльності відповідно до маркетингового плану під час реалізації продукції, прогнозування попиту, обслуговування, обробки замовлень споживачів, складування та транспортування [9].

Одним із аспектів логістичної діяльності підприємства, що виділяє три рівні прийняття рішень, є логістика сторонніх організацій.

Наразі спостерігається тенденція до того, що виробничі компанії передають свої логістичні функції аутсорсингу або субпідрядникам замість того, щоб робити все своїми силами. З цієї причини в даний час існує досить велика кількість спеціалізованих компаній, які прагнуть досягти конкретних логістичних функцій для інших компаній.

Управління логістикою включає такі елементи:

- вхідне транспортування;
- виїзний транспорт;
- управління флотом;
- зберігати; обробка матеріалів;
- виконання замовлення; управління запасами;
- планування попиту [6].

Логістичними завданнями в діяльності сучасного підприємства повинні бути [1]:

- наскрізне планування та контроль поточкових процесів у логістичних системах;

- модернізація організації та методів і системи управління потоками;
- багатосценарне прогнозування запасів, виробництва, транспортування тощо;
- виявлення дисбалансу між потребами виробництва і можливостями його матеріально-технічного забезпечення, а також потребами в матеріально-технічних послугах і можливостями їх задоволення;
- стандартизація вимог до якості логістичних послуг і операцій;
- smart-організація ділових відносин;
- виявлення «точок» втрати часу і ресурсів;
- визначення стратегії транспортування ресурсів та організації транспортно-складських комплексів;
- параметризація логістичних систем [5].

Чим ефективніше сировину можна придбати, транспортувати та зберігати перед використанням, тим прибутковішим стає бізнес. Координація ресурсів з метою забезпечення своєчасної доставки та використання матеріалів може покращити діяльність підприємства або, навпаки, знехтувати нею [7].

На мій погляд, найбільш доцільним є впровадження системного підходу до оцінки ефективності управління організаційною логістикою, оскільки такий підхід дозволяє врахувати різні аспекти управління логістичною діяльністю підприємства оптової торгівлі, оскільки системний підхід – це основи логістичної концепції організаційного менеджменту, а використання системної основи – логістичного підходу до оцінки ефективності менеджменту дозволяє усунути більшість недоліків зазначеного підходу.

Основною основою організації логістичного менеджменту є інтеграція окремих логістичних систем та оптимізація їх взаємодії з метою розкриття потенціалу ресурсів підприємства та максимального

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

підвищення рівня його розвитку. Варто зазначити, що у спеціальній літературі немає єдиної думки щодо питання визначення ефективності логістичної системи, часто основним критерієм такої ефективності є мінімізація логістичних витрат. Безумовно, орієнтація на мінімізацію витрат є актуальною, але за умови досягнення необхідного рівня логістичного обслуговування.

Підсумовуючи все вищесказане, слід зазначити, що оптимальна логістична інфраструктура підприємства – це система, яка регламентує та регулює структуру та швидкість матеріальних потоків на основі критеріїв, необхідних для ефективності діяльності підприємства.

Концептуальні засади формування ефективної логістичної інфраструктури мають бути спрямовані на реалізацію підходів до планування, які враховують поточний стан інфраструктури та існуючі проблеми, створення логістичної інфраструктури за принципом оптимізації сукупних витрат на одиницю його виходу.

Література

1. Алькема В. Г., Сумець О. М. Логістика. Теорія та практика : навч. посіб. Київ : ВД «Професіонал», 2008. 272 с.
2. Амідан В. Н., Ларіна Р. Р., Пілюшенко В. Л. Логістизація процесів в організаційно–економічних системах. Донецьк : ТОВ «Юго–Восток, Лтд», 2013. 73 с.
3. Банько В. Г. Логістика : навч. посіб. Київ : КНТ, 2007. 332 с.
4. Бакаєв О. О., Кутах О. П., Пономаренко А. А. Теоретичні засади логістики : підручник. Т. 1. Київ : КУЕТТ, 2003. 430 с.
5. Богач А. Окремі принципи та напрямки аналізу витрат на функціонування логістичних систем. *Наукові записки*. 2005. Вип. 14. С. 46–51.
6. Гаврилюк Н. М., Ріщук А. І. Формування та обґрунтування змістової моделі логістичного контролінгу в управлінні діяльністю підприємства // Розвиток національної економіки: теорія і практика : матеріали Міжнар. наук.–практ. конф. 3–4 квітня 2015 року, проведеної на базі ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника», м. Івано–Франківськ. Тернопіль : Крок, 2015. Ч. 2. С. 82–84.

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

7. Григорак М. Ю., Бондуровська А. О. Логістичне управління зворотними матеріальними потоками виробничого підприємства. *Вісник СНУ ім. В. Даля*. 2011. № 5 (159). Ч. 2. С. 232–236.

8. Дроздова Г. М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Київ : ЦУЛ, 2002. 106 с.

9. Васелевський М., Білик І., Дейнега О., Крикавський Є., Якимишин Л. та ін. Економіка логістичних систем : монографія / за наук. ред. Є. Крикавського, С. Кубіва. Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2018. С. 534–549.



Вплив транспортно-логістичної інфраструктури підприємств на ефективність їх логістичної діяльності

Куляба Еліна Олександрівна,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: kulaba2323@gmail.com

Досягнення логістичної ефективності є одним із головних завдань у промисловому секторі, особливо в умовах воєнного стану. Варто зазначити, що ефективність логістики визначається, коли компанія має можливість оптимізувати потік товарів, інформації та послуг по всьому ланцюгу поставок. Однак під час воєнного стану налагодження транспортної логістики є дуже складним завданням. Відповідно, це стосується здатності підприємства оптимізувати свої логістичні процеси, такі як зберігання, інвентаризація та транспортування товарів, які суттєво залежить від рівня розвитку його логістичної інфраструктури.

Сучасні проблеми розвитку транспортнологістичної інфраструктури підприємств досліджували в своїх працях Гончарук А. М. [1], Молчанова К. М. [1], Грицина Л. А. [2] та інші, але потребує подальшого вивчення вплив транспортнологістичної інфраструктури на ефективність логістичної діяльності підприємств.

Метою дослідження є уточнення впливу транспортнологістичної інфраструктури підприємств на ефективність їх логістичної діяльності.

Загалом ефективність логістики охоплює всі сектори підприємства, від надходження сировини до доставки продукту кінцевому споживачу. Таким чином, можна сказати, що транспортна логістика має кілька цілей, яких необхідно досягти, з акцентом на підвищення продуктивності та зниження витрат.

Однак є й інші цілі, яких необхідно досягти, наприклад [1]:

- оптимізація часу відповіді клієнтам;
- усунення відходів по всьому виробничому ланцюжку;
- збільшення конкурентної переваги;
- прийняття кращих практик управління запасами;
- ефективне використання наявних ресурсів;
- інтеграція всіх логістичних секторів компанії;
- простота логістики розподілу ;
- постійне вдосконалення.

Необхідно взяти до уваги той вагомий чинник, що досягнення логістичної ефективності також дозволяє всьому підприємству узгоджувати свої стратегії та впроваджувати постійні вдосконалення. Також доцільно підкреслити, що результати та аналіз ринку повинні бути проведені, а показники ефективності, своєю чергою, мають бути запроваджені для того, щоб це можна було виконати.

Як відомо, розташування підприємства є одним із моментів, про який часто забувають менеджери та директори, які думають про досягнення логістичної ефективності.

, своєю чергою, пов'язано з тим, що багато хто інвестує лише в технології, внутрішнє сховище та точки інвентаризації та ігнорує зовнішні фактори [2].

Таким чином, правильний вибір місця розташування виробничого підприємства впливає на партнерські відносини, а також може гарантувати кращу продуктивність роботи на додаток до задоволення клієнтів. Нижче наведено переваги локалізації для досягнення логістичної ефективності.

Близькість до постачальників – якщо підприємство є близьким до своїх постачальників, то воно може скоротити час доставки та витрати, котрі пов'язані з транспортуванням, на додаток до полегшення зв'язку та управління ланцюгом поставок. Інша причина полягає

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

в зменшенні залежності від запасів, які вважаються одними з найбільших витрат на логістику.

Краще планування маршрутів і транспортних моделей – залежно від місця розташування компанії можуть мати більше однієї моделі транспортування вантажів, що полегшує планування маршруту та гарантує більш швидку та якісну доставку.

Потрібно врахувати, що сектор інфраструктури, транспорту та логістики став основним економічним елементом, що забезпечує міжфірмові відносини – економічні, соціальні чи культурні – і прискорює постачання продукції виробничих підприємств. Крім того, він є ключовим елементом управління територією, визначаючи її організацію та потоки та зв'язки, встановлені в ній. Незважаючи на його величезну важливість, слабкі сторони проявляються в негативному сприйнятті суспільством компаній, які належать до цього сектора, як з точки зору екологічних показників, так і соціальної відповідальності. Корпоративна соціальна відповідальність представляє себе як відмінний фактор для лідерства в розвинених суспільствах і як фундаментальний актив у секторах, які безпосередньо впливають на навколишнє середовище. У сферах інфраструктури, транспорту та логістики можливості виникають завдяки відновлюваній енергетиці або через внесок у розвиток сталих міст. Інвестиції в інфраструктуру та транспорт з боку урядів і приватних компаній будуть ефективними, якщо є соціальний внесок, який сприяє конкурентоспроможній економіці. Експерти роблять свій внесок виходячи з міждисциплінарного бачення, щоб гарантувати відчутні бізнес-результати для приватного сектора та привнести додаткову цінність до проєктів, які розглядаються з точки зору державного сектора, забезпечуючи водночас існування стратегічних планів, які створюють хорошу соціальну й екологічну продуктивність [3].

Отже, сьогодні, незважаючи на те, що різними дослідниками, вченими та практиками пропонуються різні типи моделей та механізмів взаємодії влади, бізнесу та громадськості, слід погодитися,

що лише достатній рівень розвитку та спроможності цих інституцій може призвести до продуктивного партнерства і співробітництва транспортних логістичних компаній з підприємствами.

Важливо, щоб місцеві підприємці та мешканці активно залучалися до обговорення планів розвитку логістичної інфраструктури міста, адже зручність для споживачів та ведення бізнесу є необхідною умовою довгострокового та сталого функціонування місцевого бізнес-середовища. Це важливо при реалізації заходів у контексті сталого розвитку регіону, коли необхідно враховувати не лише транспортно-географічні й економічні чинники логістичної інфраструктури, а й особливу увагу слід приділяти впливу на навколишнє середовище.

Література

1. Гончарук А. М., Молчанова К. М. Діяльність логістичних операторів в Україні в умовах воєнного стану // Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища : зб. доп. XIX Між-нар. наук.-практ. конф. Київ : НАУ, 2022. С. 65–67.
2. Грицина Л. А. Сучасний стан та перспективи розвитку транспортної логістики в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2018. №1 8. С. 11–18. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/18_2018_ukr/5.pdf
3. Криворучко О. М., Овчаренко А. Г. Сучасне розуміння поняття «якість логістичної діяльності». *Економіка транспортного комплексу*. 2018. Вип. 31. С. 150–163.
4. Трифонова О. В., Кравець О. Ю. Формування оптимальних логістичних систем у процесі стратегічного управління стійким розвитком підприємства. *Економічний простір*. 2019. № 142. С. 217–226. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/2586/1/Tryfonova.pdf>



Сучасні методи оцінювання ефективності впровадження інновацій на підприємстві

Кусенко Анастасія Володимирівна,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: kusenkonastya9@gmail.com

Інновації є важливими для зростання та адаптації бізнесу до змінних умов ринку, і важливо мати ефективні методи оцінки їх впливу на підприємство, щоб приймати обґрунтовані рішення щодо інвестицій у нововведення та оптимізації стратегії розвитку.

Ефективне впровадження інновацій допомагає підприємству розвиватися, адаптуватися до змін на ринку. Успішні інновації можуть призвести до зростання прибутків, покращення репутації підприємства та збільшення його ринкової частки.

Проблеми оцінювання ефективності впровадження інновацій вивчали такі вчені, як Безус А. [1], Гарафонова О. І., Антоненко Е. В. [2], Гринькевич О. С., Квак С. А. [3], Зайцев О. [4], Філіппова С. В. [7] та інші. Водночас ці проблеми залишаються важливими і сьогодні, а їх актуальність визначається необхідністю підприємств постійно адаптуватися до бізнес-середовища, що швидко змінюється, та забезпечувати конкурентоспроможність.

Мета дослідження полягає в проведенні аналізу та систематизації новітніх підходів та методик оцінювання ефективності впровадження інноваційних проектів і процесів на підприємстві.

Завдання дослідження:

- провести аналіз наукових джерел, публікацій та досліджень про сучасні методи оцінювання ефективності впровадження інновацій на підприємстві;
- обґрунтувати роль інновацій у стратегічному розвитку підприємства.

Оцінювання ефективності впровадження інновацій на підприємстві – це процес визначення і вимірювання результатів, які були досягнуті підприємством у результаті впровадження нововведень [5]. Цей процес дозволяє оцінити, наскільки успішно інновації впливають на підприємство і його конкурентоспроможність.

Знання про сучасні методи оцінювання ефективності впровадження інновацій на підприємстві є важливим інструментом для успіху організації. Такі знання дозволяють підприємству оцінити переваги та виклики, пов'язані з інноваційними проектами, та прийняти обґрунтовані рішення щодо їх впровадження.

Основна перевага сучасних методів оцінювання ефективності впровадження інновацій полягає в тому, що вони надають об'єктивну оцінку ступеня успішності та вигідності інноваційного проекту [3]. Це дозволяє підприємству зорієнтуватися в тому, які інновації варто впроваджувати та в яких напрямках розвиватися.

Ці методи оцінювання ефективності впровадження інновацій також допомагають уникнути фінансових витрат і ризиків, пов'язаних з неефективними проектами. Вони дозволяють заздалегідь прогнозувати можливі резерви ефективності, розраховувати потенційний прибуток та витрати, визначати термін окупності та фінансові ризики.

Для підприємств, які прагнуть бути конкурентоспроможними на сучасному ринку, важливо мати ефективні інструменти, що допомагають оцінити, наскільки інновації приносять користь та як впливають на загальні показники діяльності.

Декілька сучасних методів оцінювання ефективності впровадження інновацій на підприємстві.

1. *Балансовий підхід* [6]. Балансовий підхід до оцінювання ефективності інновацій передбачає врахування не тільки фінансових результатів, але й інших аспектів, таких як соціальні, екологічні та структурні. Цей метод допомагає забезпечити більш

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

повну картину про вплив інновацій на різні сфери діяльності підприємства.

2. *Економічний аналіз.* Економічний аналіз дозволяє визначити витрати, пов'язані з впровадженням інновацій, та передбачити потенційний дохід, який може бути отриманий в результаті. Цей метод використовує такі показники, як чистий поточний дохід, внутрішня норма доходності, а також окупність витрат.
3. *Ключові показники ефективності.* Цей метод полягає у визначенні конкретних параметрів, які відображають ефективність інноваційного проекту на підприємстві. Це можуть бути такі показники, як збільшення обсягу продажів [4], скорочення часу виробництва, підвищення задоволеності клієнтів тощо. Використання КРІ допомагає чітко відстежувати прогрес і оцінювати досягнення впровадження інновацій.
4. *Залучення потенційних споживачів.* Цей метод передбачає включення потенційних споживачів у процес впровадження інновацій, що дозволяє отримати їх зворотний зв'язок і оцінити, наскільки інновації задовольняють їхні потреби і вимоги. Залучення споживачів в розробку і впровадження інновацій може сприяти покращенню якості та прийняттю продукту на ринку.
5. *Стратегічний аналіз.* Стратегічний аналіз дозволяє визначити, наскільки інновації підпорядковуються стратегії підприємства та впливають на його місію та цілі. Цей метод оцінки допомагає визначити, чи відповідають інновації стратегічним цілям підприємства і як вони сприяють його розвитку.

Загалом оцінка ефективності інновацій стає необхідним елементом стратегічного управління підприємством в сучасному світі, де швидкість змін і конкуренція постійно зростають. Вона сприяє створенню конкурентних переваг, стійкості та сталого зростання.

Важливо зазначити, що оцінка ефективності інновацій є ітеративним процесом, який вимагає постійного відстеження та коригування стратегії впровадження.

Також успіх інновацій може бути визначений не тільки фінансовими показниками (наприклад, збільшення прибутку або ринкової частки), але і соціальними (рівень задоволеності працівників, рівень безробіття), екологічними (вплив на забруднення навколишнього середовища) та іншими аспектами, відповідно до цілей та цінностей підприємства.

У контексті оцінки ефективності інновацій важливо враховувати довгострокові наслідки інноваційного процесу [1]. Зміни, які впроваджуються за допомогою інновацій, можуть мати важливі ефекти, які позначаються на рівні підприємства, галузі та суспільства в цілому.

Інновації можуть мати значний вплив на підприємство через декілька років, тому необхідно вести моніторинг та аналіз їхнього впливу на бізнес у середньо- та довгостроковій перспективі.

Загалом сучасні методи оцінювання ефективності інновацій на підприємстві поєднують у собі різні аспекти, від фінансових показників до соціальних впливів, і допомагають підприємствам раціонально використовувати свої ресурси та досягати успішного впровадження інновацій.

Література

1. Безус А. М., Шафранова К. В., Безус П. І. Роль інноваційного розвитку у стійкості підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 8. С. 22–25.
2. Гарафонов О. І., Антоненко Е. В. Інновації як інструмент розвитку антикризового управління організацією. *Бізнес Інформ*. 2019. № 9. С. 110–116.
3. Гринькевич О. С., Квас С. А. Аналіз інноваційної діяльності підприємств з використанням міжнародних і національних індикаторів. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2020. Вип. 42. С. 27–39.
4. Зайцев О. В. Порівняльний аналіз застосування моделей оцінки ефективності інвестицій в інноваційні проекти (частина 1). *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2019. № 1. С. 99–110.

.....

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

.....

5. Залізко В. Д., Ромащук М. Б. Розвиток інноваційно-активних підприємств України: сучасний стан та прогноз. *Ефективна наука*. 2019. № 5. С. 38.

6. Писаренко Т. В., Кваша Т. К., Рожкова Л. В., Коваленко О. В. Інноваційна діяльність в Україні у 2019 році : наук.-аналіт. доп. Київ : УкрІНТЕІ, 2020. 45 с.

7. Філіппова С. В., Сааджан В. А., Васильєва В. Ю. Інноваційні стратегії та інноваційні технології. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2018. № 1 (3). С. 49–61.



Глобальні тренди digital-маркетингу

Ларіна Катерина Володимирівна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: larina.bc@gmail.com;

Ткаченко Тетяна Андріївна,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: Tetiana.Tkachenko@hneu.net

З кожним днем інформаційні технології розвиваються дедалі більше. В умовах пандемії та військового стану використання мережі Інтернет стає все більш актуальним, що змушує підприємства приділяти значної уваги цифровому маркетингу, аби мати перевагу серед свої конкурентів та вигідно виокремлюватись серед них. Підприємства, які тривалий період здійснювали свою діяльність в офлайн-режимі, перевели свою роботу в онлайн-формат задля виживання і подальшого розвитку. Ефективне використання інструментів digital-маркетингу створює необхідні передумови успішного переходу компаній в глобальний цифровий світ. Розглянемо й узагальнимо декілька найактуальніших глобальних трендів у диджитал-маркетингу.

Згідно зі звітом Hubspot.com, маркетинг у 2023 році продовжить основні тренди, які намітились у 2022 році [2]. Відеоформат повідомлень, активна співпраця з інфлюенсерами, розвиток контент-маркетингу, соціально-відповідальний бізнес і персоналізовані комунікації, використання штучного інтелекту – всі ці напрямки залишаться актуальними [3].

Однак є десять ключових напрямків, що задаватимуть тон всьому маркетингу, а їх реалізація дозволить розраховувати на більш високу ефективність маркетингових стратегій та бізнесу в цілому [3].

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

1. *Відеоконтент.* Ми вступаємо у еру коротких відео. Інформації стільки, що вивчати її просто немає часу. Ось чому користувачі все більше надають перевагу коротким відео. Саме короткі ролики стануть головним рекламним трендом 2023 року.
2. *Зміцнення контактів з інфлюенсерами.* Співпраця з блогерами та лідерами думок продовжує набирати обертів. Опитування серед молоді показали, що більше 33 % респондентів робили покупки, спираючись на рекомендації блогерів. Тенденція полягає в тому, що поради друзів і родини на цьому фоні зменшуються, а довіра до «людини на екрані» зростає. Звернення до впливових людей і відеомаркетинг добре поєднуються та доповнюють один одного. Рекламу у блогерів у відеоформаті приносить більше нових передплатників і значно збільшує їх охоплення [1]. Співпраця з інфлюенсерами для регіональних і міжнародних компаній передбачає доступ до нової аудиторії, більш часте спілкування з аудиторією, а також зростання рівня довіри до бренду.

Також варто зазначити, що беззаперечним трендом є співпраця з мікроінфлюенсерами, які мають більш активну і залучену аудиторію, а також значно нижчі ціни на розміщення реклами. Співпраця з широким колом невеличких інфлюенсерів дозволяє зробити значно ширше охоплення різної аудиторії та мінімізувати ризики, які завжди мають місце в рекламі у блогерів.

3. *Завоювання брендами соцмереж.* Люди люблять соціальні мережі та проводять там багато часу. За результатами дослідження Global Digital 2023, користувачі проводять в соціальних медіа в середньому 2 години і 31 хвилину на день. І цей час щорічно зростає [4]. Дослідження, проведені в США, виявили, що 57 % людей віком до 24 років починають свій день із перегляду своєї стрічки новин у соціальних мережах. Старші користувачі (35+) вважають за краще отримувати новини з прямих джерел.

Це важливо враховувати при розробці маркетингової стратегії з урахуванням конкретної цільової аудиторії.

Також важливі прямі комунікації брендів у соціальних мережах з аудиторією через повідомлення, розміщення корисного контенту, свіжих, актуальних новин про компанію, підтримку клієнтів у режимі 24/7.

4. *Продажі в соціальних мережах і подальший розвиток функціоналу соціальних мереж як зручного майданчику для продажів.* Розробники активно працюють над розширенням функціональності покупок. Передбачається, що в цьому маркетинговою тенденцією 2023 і 2024 років стане ще сильніша інтеграція соціальних мереж із майданчиками електронної комерції. До переваг продажів у соцмережах можна віднести зручність процесу замовлення і купівлі (не виходячи із застосунку), прямий контакт із клієнтами, збільшення кількості клієнтів, лояльність і довіра, можливість значного зростання нової аудиторії.
5. *Інвестиції в SEO.* Якщо ваш бізнес ведеться виключно в Інтернеті, інвестиції в SEO мають бути пріоритетними. Це перевірено джерело трафіку та потенційних клієнтів, заявок і нових клієнтів. Компанії не повинні ігнорувати SEO-оптимізацію та органічний пошук. Для збільшення відвідуваності сайтів компаніям потрібні позитивні відгуки та високий рейтинг. Тому просування локальних брендів у пошуку вимагає реєстрації в Google My Business і Google Maps, що є простим, зручним та ефективним інструментом просування, а також формування рейтингу компанії у конкретному населеному пункті чи районі.
6. *Гуманізація брендів.* Для клієнтів важливо, щоб бренди поділяли їхні цінності й ентузіазм. Звідси й тенденція до прозорості у виробництві, коли споживач бачить не лише логотип, а й людей, які його створюють. HubSpot-дослідження показало, що 30 % маркетологів створюють контент, який відображає індивідуальність і цінності бренду [2]. Цей тренд у 2024 році

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

буде тільки набирати обертів, а інвестиції в цей напрямок зростатимуть.

7. *Розмовний маркетинг і голосовий пошук.* Чат-боти можуть відповісти на поширені запитання, допомогти орієнтуватися на вебсайті, надати базові відомості та рекомендації, розглядати скарги та вирішувати прості проблеми 24/7. За даними Global Market Insights, до 2024 року цей сектор ринку зросте до \$1,34 млрд, стане основним способом спілкування між клієнтом і продавцем [4]. Ботом керує штучний інтелект, що забезпечує індивідуальний підхід до кожного потенційного покупця. 87,2 % споживачів позитивно або нейтрально оцінюють досвід використання таких програм. Популярних голосових помічників, таких як Google Assistant, Alexa, Siri та інших, також стає все більше і більше останнім часом.
8. *Підвищення рівня захищеності даних.* Оскільки все більше транзакцій здійснюється в Інтернеті, рівень захисту персональних даних має зростати, щоб унеможливити шахрайство та витік конфіденційної інформації. Маркетингова політика у сфері онлайн-торгівлі повинна враховувати цей факт і робити максимальний акцент на конфіденційності даних користувачів. Тільки так буде забезпечена довіра до бренду та лояльність клієнтів.
9. *Штучний інтелект.* Компанії почали масштабне використання штучного інтелекту для бізнесу, що дозволяє генерувати контент, проводити аналітику, автоматизувати безліч маркетингових процесів.
10. *Бренд-активізм, висловлення власної позиції.* Підприємства мають висвітлювати свій погляд на глобальні виклики країни і світу. На тлі війни в Україні, пандемії, роздробленості ЗМІ, пропаганди і маніпулятивного контенту в соціальних медіа бренди формують свій більш емпатичний тон комунікацій з аудиторією, транслюють власне бачення і погляди на суспільно-

політичні та військові події, здійснюють допомогу, громадську, волонтерську і благодійну діяльність. Тому в рамках маркетингової стратегії обов'язково враховують як, де і яким чином вони комунікуватимуть з аудиторією і світом.

Література

1. Zrybnieva I., Larina K., Semenda O. (Sustainable entrepreneurship: analysis of digital marketing trends in the regional and global dimension. *Futurity Economics & Law*. 2023. Vol. 3 (2). P. 150–170.

DOI: 10.57125/FEL.2023.06.25.10

2. The HubSpot Blog's 2023 Marketing Strategy & Trends Report: Data from 1,200+ Global Marketers. URL: <https://blog.hubspot.com/marketing/hubspot-blog-marketing-industrytrends-report>

3. DeVeirman M., Cauberghe V., Hudders L. Marketing through Instagram influencers: The impact of number of followers and product divergence on brand attitude. *International Journal of Advertising*. 2017. Vol. 36 (5). P. 798–828.

DOI: 10.1080/02650487.2017.1348035

4. Дослідження Digital 2023: Global Overview Report. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2022-global-overview-report>

5. Global Market Insights. Data is Vital. (2023). URL <https://www.gminsights.com/>



Трансформація моделі комплексу маркетингу в умовах цифрової економіки

Ларіна Катерина Володимирівна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: larina.bc@gmail.com;

Троценко Катерина Юріївна,

магістрант 2 року навчання за ОП Менеджмент (мейджер МОіА/Логістика),
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: trosenkok@ukr.net

Проблематика дослідження новітніх маркетингових інструментів не є новою для вітчизняної маркетингової науки та практики, оскільки домінування цифрових технологій в повсякденному житті нашого суспільства вже не викликає сумнів [1]. А ефективне використання сучасних інноваційних маркетингових інструментів просування продукції з урахуванням існуючих ринкових трендів є актуальною задачею бізнесу на шляху забезпечення виживання в умовах воєнного стану та подальшого після воєнного розвитку. Два важливих драйвери спричинили digital-трансформацію комплексу маркетингових моделей: тотальна інтернетизація суспільного життя та масове використання смартфонів, що значно вплинуло на споживчу поведінку та можливості комунікацій.

Теоретичні та практичні аспекти комплексу маркетингу висвітлені в численних роботах зарубіжних класиків маркетингу та сучасних роботах вітчизняних науковців. Загальновідома модель комплексу маркетингу «4P», яка включає чотири елементи: продукт (product), ціна (price), місце (place), просування (promotion), протягом років зазнала безліч доповнень і трансформацій. Зокрема, М. Д. Бітнер запропонувала додаткові три елементи, притаманні саме сфері нематеріального виробництва: процес (process), люди (people) та мате-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

1. *Solution (рішення)* – елемент, що прийшов на зміну поняттю product (товар). Виробнику потрібно розуміти, що кожен товар повинен вирішувати задачу клієнта, бути актуальним у контексті споживання, певної життєвої ситуації, відповідати цінностям та стилю життя споживача, конкретної потреби чи проблеми, давати емоційну цінність. Тобто бути не просто товаром, як таким, а рішенням для задоволення споживчих потреб і від того, наскільки ефективно це рішення, наскільки чітко ми зрозуміли потреби та влучили в ціль, залежить успіх товару на ринку. Перш ніж пропонувати товар чи послугу, потрібно подивитись на нього очима споживача і зрозуміти, яку потребу він задовольнятиме, і як зробити так, щоб задоволеність була максимальна. Сучасні мобільні телефони, смартфони, айфони й інші гаджети; різноманітні носії аудіо- та відео-записів, які зазнали значної еволюції, починаючи від касетних магнітофонів, компакт-дисків і закінчуючи картою пам'яті смартфона; інтернет-магазини, магазини біля будинку як максимально зручні місця продажів є уособленням послуг, які вирішують життєву ситуацію споживачів, роблять життя більш комфортним [2].
2. *Information (інформація)* – трансформований елемент promotion (просування). Весь комплекс заходів з просуванням трансформується зараз у новітньому сучасному контексті. Соціальні мережі, месенджери, чат-боти, таргетована реклама, контекстна і банерна реклама в Google, блогінг, інфлюенс-маркетинг, брендинг (персональний та корпоративний), мобільний маркетинг, кастомізовані розсилання, вірусний контент, нативна реклама, реклама у лідерів думок, ситуативний контент, квізи, інструменти PR та безліч інших сприяють ефективним комунікаціям компаній в режимі реального часу 24/7. На противагу так званій «масовій», часто не цільовій рекламі, приходиться нативна реклама, цільові розсилки постійним клі-

ентам, із якими встановлюються лояльні стосунки. Важливо якомога точніше влучити в ціль, тобто адаптувати і спрямувати рекламне звернення та вигідні пропозиції саме на цільову аудиторію, подати інформацію у формі, привабливій та зрозумілій для цільової аудиторії.

3. *Value (цінність)* – елемент маркетинг-міксу, що приходить на противагу ціні (price). Така трансформація, перш за все, пояснюється зміною психології споживача. Раніше вважалося, що низька ціна є безумовним стимулом до здійснення покупки. Однак сучасний споживач, окрім ціни, враховує саме цінність, яка визначається як співвідношення функціональних та емоційних вигід до сукупності витрат [2]. А саме враховує якість продукції, її надійність; корисність і натуральність продукції; альтернативні додаткові грошові витрати на експлуатацію; альтернативи витрат часу на придбання продукції тощо. А також емоції від процесу купівлі, обслуговування та відношень з брендом.
4. *Access (доступ)* – альтернатива елементу place (місце), покликана забезпечити доступність придбання товару споживачем. Це зручність розташування магазинів; зручність користування сайтом Інтернет-магазину; зручність замовлення та доставки; розповсюдження точок продажу або можливість доставки по усіх регіонах міста (країни), де мешкають цільові споживачі; доступність та оперативність роботи сервісної служби та служби підтримки; доступність інформації про продукт, його використання, відгуки на всіх значущих платформах бренду [2].

Отже, сьогодні основний акцент зміщується на формування відносин зі споживачами та іншими суб'єктами маркетингового середовища [3]. Налагодження взаємовигідних відносин із зовнішніми стейкхолдерами будується за допомогою сукупності маркетингових інструментів, найбільш ефективними серед яких є: залучення споживачів до розробки товарів та особливих видів сервісу, особисті

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

контакти, «гаряча лінія», вірусний маркетинг, клієнтські спільноти (спільноти бренду), віртуальні спільноти, Web 2.0 (парадигма побудови мережевих взаємодій в електронному просторі, за якої користувачі беруть активну участь у створенні контенту). А також через внутрішній маркетинг, спрямований на використання трудового та креативного потенціалу працівників та їх вмотивованості працювати на задоволення споживачів.

Література

1. Руденко М. В., Кирилюк Є. М., Хуторна М. Е. Цифровізація: маркетингові тренди та платформи реалізації. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2022/294-295/pdf/80-87.pdf>
2. Ткачук С. В., Стахурський В. О. Сучасна трансформація моделі маркетинг-міксу. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/jsrui/bitstream/123456789/28591/1/siva2018.pdf>
3. Буняк Н. М. Сутність маркетингової стратегії підприємства. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. 2019. Вип. 23. С. 22–29.



Теоретичні аспекти управління ризиками інноваційних проєктів на підприємстві

Литовченко Ірина Володимирівна,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: iryna.lytovchenko@hneu.net;

Васильченко Олександра Олександрівна,

студент 4 курсу спеціальності 073 «Менеджмент»,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: oleksandra.vasylchenko@hneu.net

У сучасних умовах глобалізації та посилення конкурентної боротьби інноваційно активному підприємству важливо акцентувати увагу на зваженому підході в управлінні інноваційними ризиками. Саме інноваційні ризики дають можливість оцінити ступінь досягнення намірів і отримання економічної вигоди шляхом реалізації інноваційної діяльності. Інноваційний розвиток підприємства передбачає реалізацію інноваційних проєктів, які в умовах нестабільності зовнішнього середовища, з високим ступенем невизначеності кінцевих результатів супроводжуються ризиками. З настанням війни цих ризиків стало ще більше. Відомо, що післявоєнне відродження промисловості країни передбачає зростання інноваційної активності підприємств, що, своєю чергою, активізує посилення інтенсивності вияву ризиків. За цих умов виникає потреба в здатності команди оцінити ризики інноваційного проєкту, зреагувати на них і прийняти управлінські рішення щодо мінімізації негативного впливу. Бо саме ефективне управління ризиками інноваційних проєктів є важливою умовою успішної реалізації інновацій та підвищення конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

Питання управління ризиками інноваційних проєктів досліджували такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як І. Бланк, П. Друкер,

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

М. Портер, С. Ілляшенко, В. Покотилова, О. Савченко, Н. Скопенко та інші. Зокрема, І. Бланк визначив основні етапи управління інноваційними ризиками, включаючи ідентифікацію, оцінку ймовірності настання ризику та розмір можливих втрат, а також розробку заходів зниження ризиків [1, с. 27]. У науковій праці [2] наведено аналіз впливу ризиків на інноваційний розвиток підприємств, наголосивши на важливості їх управління.

Управління ризиками є важливим елементом менеджменту інноваційної діяльності, що впливає на результативність інноваційних заходів і конкурентоспроможність підприємства. Інноваційний розвиток підприємства пов'язаний зі значною кількістю ризиків, серед яких можна виділити: технологічні, фінансові, ринкові, організаційні тощо [2, с. 43]. Проте питання управління ризиками інноваційних проектів підприємства в сучасних умовах залишаються поза увагою науковців.

Метою дослідження є визначення теоретичних аспектів управління ризиками інноваційних проектів на підприємстві.

Дослідження теоретичних аспектів управління ризиками інноваційних проектів, на думку І. Бланка, необхідно розпочати з ідентифікації ризиків, оцінки ймовірності їх настання та розмір можливих втрат, а також розробку заходів зниження впливу ризиків [1, с. 98].

Ідентифікація ризиків полягає в розпізнаванні та класифікації потенційних загроз та небезпек, які можуть виникнути під час впровадження інноваційного проекту. Цей етап передбачає розпізнавання тих аспектів проекту, які можуть стати джерелом ризику, сприяє побудові системи моніторингу та контролю цих ризиків.

Оцінка ймовірності настання ризиків і визначення розміру можливих втрат – це ключовий крок у процесі управління ризиками. Важливо визначити ймовірність виникнення кожного ризику, а також потенційні збитки, які можуть виникнути у ході реалізації цих ризиків. Це допомагає підприємству раціонально розподілити ре-

сурси для управління ризиками та прийняти обґрунтовані рішення щодо мінімізації можливих збитків.

На етапі розробки заходів зниження впливу ризиків підприємство повинно розробити конкретні стратегії та дії, спрямовані на зменшення впливу ризиків або навіть на їх повне усунення. Це може включати в себе впровадження заходів з безпеки, резервні плани, страхування, диверсифікацію ризиків та інші заходи, спрямовані на забезпечення стійкості проекту.

Ефективне управління ризиками в процесі реалізації інноваційних проектів сприяє формуванню значних конкурентних переваг підприємства, таких як: мінімізація ймовірності виникнення несприятливих наслідків і збитків від реалізації інноваційних проектів; підвищення рівня інноваційного потенціалу організації за рахунок раціонального підходу до управління ризиками; можливість успішної реалізації радикальних інноваційних рішень завдяки ефективному ризик-менеджменту на всіх етапах інноваційного процесу; формування конкурентних переваг на основі високого рівня компетенцій в сфері інновацій та управління ризиками [3, с. 104–105].

Отже, досліджено теоретичні аспекти управління ризиками інноваційних проектів, обґрунтовано вплив інноваційних ризиків на результативність інноваційної діяльності підприємств та формування стійких конкурентних переваг підприємства в довгостроковій перспективі. Ефективне управління ризиками інноваційних проектів сприяє зниженню ймовірності виникнення збитків, підвищенню інноваційного потенціалу, реалізації та формуванню унікальних компетенцій у сфері інновацій.

Напрямом подальших досліджень стане розробка методичних підходів до оцінювання соціально-економічного ефекту від реалізації інноваційних проектів з урахуванням ризиків інвестицій в портфель інноваційних проектів.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Література

1. Бланк І. А. Управління фінансовими ризиками. Київ : Ніка-Центр, 2005. 600 с.

2. Керівництво з управління інноваційними проектами і програмами організацій : [монографія]. Київ : Новий друк, 2010. 160 с.

3. Фоміченко І. П., Баштовий В. П., Кожурін Д. О., Пахомова О. В. Сучасні аспекти та методи управління інноваційною діяльністю на вітчизняних підприємствах. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 1 (67).

DOI: 10.12958/1817-3772-2022-1(67)-103-109



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Водночас питання розкриття теоретичних положень побудови ефективної системи антикризового управління підприємством з точки зору досягнення кадрових цілей недостатньо досліджені вченими.

Антикризове управління є системою управлінських заходів щодо діагностики, запобігання, нейтралізації та подолання кризових явищ на підприємстві, спрямованих на його фінансове оздоровлення та відновлення життєздатності. Основною метою антикризового управління є недопущення банкрутства підприємства та забезпечення ефективного функціонування в довгостроковій перспективі за допомогою своєчасного реагування на ознаки кризи, швидкої стабілізації фінансового становища, проведення реструктуризації та здійснення комплексних стратегічних змін для адаптації до умов ринку і запобігання банкрутству [5, с. 45–89]. В умовах воєнного стану антикризове управління ускладнюється через додаткові фактори невизначеності та ризику.

Зростає ймовірність прийняття неефективних управлінських рішень, раптової втрати активів, колективу, порушення логістичних ланцюгів, коливання попиту та пропозиції, руйнування інфраструктури тощо. Підприємства змушені оперативно реагувати на зміни умов господарювання, релоковані підприємства – адаптуватися до обмежень і викликів конкурентного середовища. В цей час важливу роль починає відігравати швидкість реакції та гнучкі управлінські рішення. Тому так важливо забезпечити системний підхід при кадровому забезпеченні, безперервність операційної діяльності та фінансову стійкість в умовах підвищених ризиків.

На основі діагностики обирається оптимальна антикризова стратегія в управлінні персоналом: стратегія попереджального розвитку, стратегія адаптації тощо. Розробляється план кадрового оздоровлення з конкретними заходами, визначаються джерела покриття потреби в кадрах. Це забезпечує цілеспрямоване подолання кадрової кризи та відновлення ефективної діяльності.

Отже, система антикризового управління, що орієнтована на досягнення кадрових цілей, містить такі етапи: визначення ознак кризового стану та діагностика ймовірності кадрових проблем; встановлення причин кризових явищ та чинників впливу на кадрове забезпечення; розробка можливих сценаріїв розвитку кризи та антикризової стратегії; підготовка плану з конкретними заходами покриття кадрової потреби, в тому числі формування кадрового резерву; реалізація розроблених антикризових заходів і моніторинг їх ефективності; коригування антикризової програми з урахуванням зміни ситуації.

Особливу увагу при антикризовому управлінні варто приділяти виокремленню основних груп цілей антикризового управління. Йдеться про організаційні, кадрові, фінансові, виробничі цілі та ін. [3, с. 22]. Щоб досягти зростання в умовах кризи чи забезпечити стійкість підприємства в посткризовому періоді, кадрові цілі мають бути орієнтовані на оптимізацію організаційної структури та бізнес-процесів підприємства, зміни у складі вищого керівництва, передачу досвіду для використання наявних можливостей, перерозподіл прямої відповідальності за прибутки та збитки, формування кадрової безпеки, підвищення лояльності персоналу до свого підприємства, зниження плинності кадрів і запобігання різноманітним кризам у робочому колективі (психологічним, байдужості до праці, кризі взаємовідносин).

Для ефективного функціонування системи антикризового управління в своїй роботі менеджер має керуватися основними принципами антикризового управління, а саме: попереджувальний характер, оперативність, адекватність рішень, комплексність, безперервність, серед яких існують ключові функції такого управління: діагностика кризових явищ, розробка стратегії подолання кризи, реалізація екстрених заходів стабілізації, проведення структурних змін, моніторинг результативності антикризових заходів тощо [5, с. 65–67].

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Успішна реалізація ключових функцій антикризового управління в кадрових питаннях дозволяє мінімізувати масштаби та глибину кризових явищ, звести до мінімуму їх негативні наслідки для фінансово-господарської діяльності підприємства та забезпечити найбільш швидке відновлення його інтелектуального капіталу, фінансової стійкості, прибутковості та загальної життєздатності в умовах кризи.

Безперечно, всі антикризові заходи варто передбачати з урахуванням результатів систематичної та повної діагностики кадрової ситуації.

Отже, формування дієвої системи антикризового управління є вкрай необхідним для забезпечення стабільного функціонування та розвитку вітчизняних підприємств в умовах економічної кризи та воєнного стану.

Ключовими елементами такої системи є своєчасна діагностика кризових явищ у роботі кадрової політики, розробка адекватної антикризової стратегії та програми покриття кадрової потреби, реалізація ефективних мотиваційних заходів. Побудова дієвої системи антикризового управління, орієнтованої на задоволення кадрових цілей, дозволяє запобігти «кадровому голоду», економічним та репутаційним втратам, погіршенню якості людських ресурсів і має забезпечити швидке відновлення життєздатності підприємства в складних економічних умовах.

Література

1. Онісіфорова В. Ю., Сідельнікова В. К. Актуальні аспекти антикризового управління підприємством. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва*. 2020. № 25.

DOI: 10.30977/PPB.2226-8820.2020.25.0.137

2. Яковенко О. І. Антикризове управління підприємством в умовах пандемії COVID-19. *Економіка та управління підприємствами*. 2022. Вип. 74. С. 163–167.

DOI: 10.32843/bses.74-24

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

3. Кириченко С. О., Ружицький А. В., Тульчинська С. О., Салоїд С. В. Концептуальні засади організації системи антикризового управління підприємством в умовах макроекономічної нестабільності. *Агросвіт*. 2021. № 9–10. С. 18–23.

DOI: 10.32702/2306&6792.2021.9—10.18

4. Ткаченко А. М., Михайленко А. В. Антикризова складова управління промисловим підприємством. URL: https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/evzdia_4_119.pdf

5. Кошкін В. І., Ріппа М. Б., Ткаченко В. А. Антикризове управління фірмою. Київ : Персонал, 2007. 568 с.



Організація виробничого процесу на підприємстві на засадах логістики

Лісаєва Марина Олексіївна,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: lisaeva03marina@gmail.com

Організація виробничого процесу на підприємствах на засадах логістики є аспектом виробництва для підтримки ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Логістика включає в себе планування, контроль та оптимізацію потоків матеріалів, інформації та товарів на всіх етапах виробничого процесу. Виробнича діяльність підприємства є центральним процесом серед усіх інших, тому економічна ефективність підприємства прямо пропорційною мірою залежить від неї. Аналіз виробничої діяльності та оцінка її ефективності є завжди однією з найактуальніших тем. Ця проблематика висвітлювалася в працях багатьох учених, а саме Є. В. Крикавського, Р. А. Кушваха, Л. С. Захаркіна, Н. М. Купріна, В. В. Прядко, Т. О. Колодізевої, К. В. Мельникової та ін., проте проблема покращення ефективності виробничої діяльності підприємств на засадах логістики лишається актуальною.

Метою роботи є узагальнення основних етапів виробничого процесу з урахуванням логістичної діяльності. Завданням статті є виявлення основних підетапів кожного етапу виробничого процесу на основі логістики.

Узагальнюючи основні етапи виробничого процесу з урахуванням логістичної діяльності [5], можна виділити такі основні з них.

1. Планування логістичних операцій, що включає такі підетапи.
 - Розробка детального графіка виробництва, який враховує потреби в сировині, комплектуючих і готової продукції.

- Прогнозування попиту на продукцію і складання замовлень з урахуванням цього прогнозу.
 - Оптимізація маршрутів сировини та вивезення доставки готової продукції.
2. Управління запасами.
- Визначення оптимальних рівнів запасів сировини та готової продукції для запобігання зайвим витратам і нестачі матеріалів.
 - Використання методів, таких як JIT (Just-In-Time), для мінімізації запасів і забезпечення поставок сировини своєчасно.
3. Ефективне використання ресурсів.
- Максимально ефективне використання машини, обладнання та робочої сили.
 - Планування і контроль робочого часу та виробничих процесів для забезпечення оптимальної продуктивності.
4. Інтеграція інформаційних систем.
- Використання сучасних ІТ-рішень для відстеження та контролю над усіма логістичними процесами.
 - Автоматизація збору та обробки даних для швидкого прийняття рішень.
5. Співпраця з постачальниками та партнерами.
- Встановлення стійких відносин з постачальниками та логістичними партнерами для забезпечення надійних поставок і зниження ризику затримок.
6. Моніторинг та аналіз результатів.
- Постійне відстеження логістичних показників продуктивності й аналіз даних для вдосконалення процесів.
 - Впровадження корекційних заходів на основі зібраної інформації.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

7. Удосконалення та інновації.

- Постійне прагнення до впровадження новітніх технологій та інновацій у логістичних процесах для підвищення продуктивності та зменшення витрат.

Саме такий перелік етапів дозволить організувати виробничий процес з урахуванням особливостей логістичної діяльності.

Виробнича діяльність є притаманною для всіх суб'єктів господарювання ринкових відносин. Вона може здійснюватися в різних галузях економіки у різній формі фізичними або юридичними особами. Первинною ланкою забезпечення виробничої діяльності виступає підприємство.

Мета діяльності логістичної системи досягається за рахунок координації дій її компонентів (внутрішньої координації) та взаємодії із зовнішніми контрагентами. Поняття «логістична система» походить від загального поняття «система» і є одним із базових в логістиці, що реалізує системний підхід. Розрізняють два рівні логістичних систем: макрологістика, завданням якої є розгляд глобальних проблем управління матеріальними та інформаційними процесами та мікрологістика, що вивчає локальні проблеми управління матеріальними й інформаційними потоками на рівні підприємства.

Однією з важливих вимог, які стосуються раціональної організації виробництва, являється забезпечення найменшої тривалості виробничого циклу виготовлення продукції.

Завдяки аналізу логістичних витрат керівництво підприємства може стратегічно планувати розподіл продукції, що дозволить уникнути небажаних витрат на виробництво і максимально отримувати прибуток від виробництва.

Проблематика удосконалення логістичної діяльності знайшла своє відображення в багатьох публікаціях вітчизняних і зарубіжних дослідників. Серед яких слід виокремити: Александрова Л. А., Афанасьєва Л. Л., Ревуцьку Т. В., Ситник М. Д., Тульчинського Л. І., Фло-

Інноваційний менеджмент процесів диджиталізації України

Мажник Лідія Олександрівна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: lidia.mazhnik@gmail.com

Зміни умов ведення бізнесу – невід’ємна складова розвитку підприємницьких структур, оскільки саме підприємці першими реагують на зміни різноманітних процесів, першими підхоплюють новітні тренди та впроваджують у повсякденне життя відповідні ідеї, втілюючи їх у практичній діяльності. Варто зазначити, що розвиток та впровадження у практику результатів наукового-дослідних розробок інформаційних технологій призвели до масового їх розповсюдження та технологізації багатьох економічних структур, що суттєвим чином вплинуло на загальні процеси диджиталізації країни.

Тема дослідження є актуальною, оскільки організація процесів диджиталізації на сучасному етапі розвитку українських структур та організацій перебуває на етапі активного формування та потребує значної формалізації та узагальнення.

Розглядаючи будь-який рівень менеджерської структури, акцентуємо увагу на тому, що переважна більшість вітчизняних організаційних структур перебувають у процесі диджиталізації, бо це явище має значний перелік переваг. Приватні підприємства зацікавлені активніше взаємодіяти з потенційними клієнтами. Малі та середні підприємства налаштовані масштабувати свою діяльність, у тому числі переважно за рахунок отриманих аналітичних даних процесу диджиталізації. Великі підприємства здійснюють автоматизацію щоденних рутинних процесів за рахунок диджиталізації, вивільняючи людській та інші види ресурсів для рішення більш складних завдань.

Загалом слід зазначити, що коли державні структури, та не тільки, мають достатньо глибокий рівень диджиталізації, то такі системи мають ряд переваг, серед яких можливо виділити найбільш розповсюджені, а саме такі [1; 2]:

- підвищення безпеки підприємства, бо формуються додаткові можливості захисту даних;
- автоматизація багатьох процесів, що унеможливає появу певних фінансово-матеріальних і часових втрат і помилок, що відбувається переважно за рахунок усунення «людського фактору»;
- водночас результати диджиталізації надають можливості зберегти та вивільнити людський ресурс для більш пріоритетних завдань для підприємства, що вкрай важливо в умовах російської агресії, та водночас сприяє формуванню переліку можливостей, що позитивно позначаються на якості продукції або послуги;
- моніторинг і контроль стану обладнання та процесів надає змогу здійснювати оперативне реагування на виклики часу, бо з'являються можливості контролю стану процесів і формування гнучких рішень; диджиталізація бізнес-процесів зазвичай призводить до знаходження нової бізнес-моделі підприємства зі значно більшою ефективністю.

За даними [5, с. 62], Україна впродовж періоду 2008–2019 рр. відноситься до кластера країн з перспективним напрямом розвитку процесів диджиталізації суспільства, що є позитивним аспектом та характеризує наявний потенціал розвитку показників країни за цим напрямом. Слід зазначити, що на *рис. 1* (створено на основі [3]) показано тенденції динаміки розвитку показників глобальної інноваційного індексу України.

Незважаючи на військову агресією Росії, що значно обмежило як надійність зібраних даних Росії та України, унаслідок чого країни

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

не включені до [4] випуску Рейтингу, так і обмеження для України торкнулися багатьох сфер діяльності, проте процеси діджиталізації країни зберігають свій тренд щодо нарощування темпів.

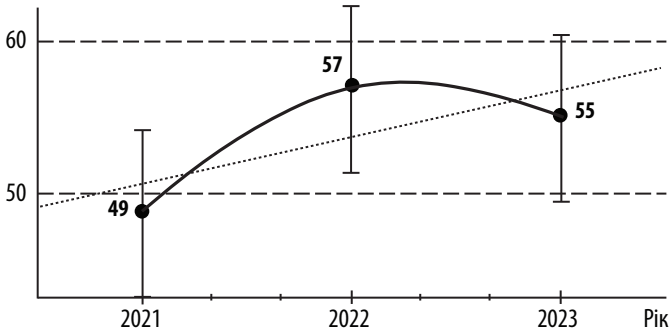


Рис. 1. Динамічна зміна позицій України в рейтингу Глобального Інноваційного Індексу

Інноваційність менеджменту процесів діджиталізації полягає в тому, що оцифрування багатьох процесів носить глобальний масштабний характер на рівні держави, тому в Україні навіть створено Міністерство цифрової трансформації [7], що являє собою концептуальний законотворчий елемент управлінської структури діджитал-процесів.

Важливим складовим елементом процесів діджиталізації України є розвиток мультимедійної платформи Дія, що функціонує за моделлю [6]: від ідеї – до імплементації, яка вже функціонує у податковій і правовій, соціальній та бізнес-сферах.

Розглянемо базові недоліки масштабування процесу діджиталізації, які характерні для України, а саме:

- високі сукупні питомі витрати, оскільки не всі підприємства та організації мають можливості здійснювати автоматизацію та модернізацію за рахунок насичення власних структур відповідними технічними складовими та автоматизованими компонентами;

- складність інтеграції диджитал-систем у повсякденні процеси, оскільки людський фактор сприяє розповсюдженню супротиву нововведень, бо переважна більшість систем і структурних підрозділів за своєю природою статичні.

Таким чином, варто зазначити, що інноваційний менеджмент диджитал-процесів України в кризових умовах російської агресії полягає в тому, що переважна більшість рішень, які приймаються та ухвалюються, відбувається на стику різних сфер діяльності, де виникає можливість проявитися синергетичному ефекту та є розуміння необхідності створення нових структур задля покращення якості надання послуг за рахунок швидкого вирішення проблем клієнта, швидкості процесу обслуговування, гнучкості взаємодії зі споживачем переважно за рахунок встановлення комунікації через зручний канал для споживача та відповідної форми, надання послуг доступної вартості зазвичай з безкоштовними консультаціями.

Література

1. Воржакова Ю. П., Музикоришко В. О. Діджиталізація бізнес-процесів промислових підприємств: переваги та недоліки // БІЗНЕС, ІННОВАЦІЇ, МЕНЕДЖМЕНТ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ : зб. тез доп. IV Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 20 квіт. 2023 р. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2023. 184 с. С. 27–28. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/279569>
2. Андрос С. В., Чан Сі Цо Діджиталізація та підприємства: нові тренди інноваційного розвитку. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2019. № 4 (10). С. 5–13. URL: <https://economics.opu.ua/ejopu/2019/No4/5.pdf>. DOI: 10.5281/zenodo.3757950
3. Інформаційні матеріали щодо стану інноваційної діяльності / Управління інтелектуальної власності та інновацій. Міністерство економіки України. 16.10.2023. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/>
4. IMD World Didgital Competitiveness Ranking 2022. URL: <https://www.imd.org/centers/world-competitiveness-center/rankings/world-digital-competitiveness/>
5. Раєвнева О. В., Аксьонова І. В., Бровко О. І. Порівняльний рейтинговий аналіз стану та тенденцій діджиталізації українського суспільства та економіки. *Проблеми економіки*. 2021. № 4 (50). С. 56–66. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2021-4_0-pages-56_66.pdf

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

6. Дубініна М. Зацифрувати 100 % держпослуг. Як Diia Company досягати-ме амбітної цілі та які послуги вже є онлайн. 2021. URL: <https://dou.ua/lenta/interviews/diia-company/>

7. Міністерство цифрової трансформації. URL: <https://thedigital.gov.ua/>



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

приємств, проте в основному найбільше зазнали втрат підприємства сфери послуг, бо є безпосередньо залежною та динамічною структурою на ринку праці, бо це наймобільніша складова.

Розглядаючи стратегії розвитку діяльності підприємства, варто підкреслити, що вони бувають [3, с. 349–350]: активні, які передбачають реалізацію наступальних стратегій та стратегії ринкової ніші та пасивні, що передбачає пасивно-наступальну та захисну стратегію, проте дестабілізаційні процеси у вигляді військової агресії призвели до миттєвого руйнування багатьох усталених структур і наразі існує потреба їх нової відбудови, у тому числі складові формування маркетингової стратегії розвитку підприємства, які можуть стати для підприємств першими простими зрозумілими кроками у напрямку зростання організації та налагодження виробничо-збутових процесів.

Варто зазначити, що, перш за все, переважно від якості саме маркетингової стратегії діяльності підприємства залежить швидкість та безпосередньо якісний рівень розвитку підприємства. Бо саме маркетингова діяльність найбільше впливає на результати діяльності організації в цілому, проте швидкість її розвитку залежить від специфіки підприємства.

Розглядаючи різні галузі господарської діяльності України, можна дійти висновку, що в цілому вони перебувають на якісно різних рівнях розвитку життєвого циклу підприємств. Але ті організації, які активно впроваджують зміни у різноманітні організаційно-виробничі процеси та сучасні тренди, мають динамічний розвиток переважно у напрямку зростання показників та якісних характеристик. Проте цей висновок має місце у мирні часи, але наразі в Україні обставини та умови російської агресії, тому варто враховувати особливості пошкоджень або кількості прямих втрати від першого року війни.

За оцінками Світового банку і його партнерів [1], найбільших втрат зазнали житловий сектор (38 % сумарних пошкоджень), тран-

спорт (26 %), енергетика (8 %), промисловість і торгівля (8 %), сільське господарство (7 %). Зокрема, за рік російсько-української війни руйнувань і пошкоджень зазнали 1,4 житлових приміщень (окремих квартир, будинків), серед них 135 тис. – приватних будинків і 39 тис. гуртожитків. Це означає, що першочергово необхідно буде повертати населення, але наразі відновлення галузей вже активно триває за рахунок тих хто лишився і впроваджує активні заходи у нові маркетингові стратегії розвитку діяльності підприємств за галузями.

Так, поступово відбувається відновлення транспортно-логістичної галузі та сектора будівництва, що вибудовує нові комунікативні маркетингові зв'язки безпосередньо у русі. Варто виділити підходи до маркетингової стратегії, що значно впливають на галузеві особливості розвитку підприємств залежно від ступеня їх проробки у військовий час, а саме [4, с. 38]:

- програма (план) дій;
- довго- та середньострокові рішення щодо елементів комплексу маркетингу;
- метод (засіб) впливу на цільових споживачів;
- система організаційно-технічних і фінансових заходів для активного впливу на попит і пропозицію;
- засіб досягнення маркетингових цілей підприємства.

Отже, при формування маркетингової стратегії, перш за все, варто враховувати: критичну важливість і пріоритетність розвитку галузі, потім доцільно звертати увагу на віддаленість розташування базових потужностей галузі від територій бойових дій; також важливу роль відіграють специфічні ознаки галузі підприємства для якого розробляється маркетингова стратегія розвитку діяльності. Зазначимо, що галузеві особливості частково відносяться до тих особливостей, на які існує можливість часткового впливу за умови креативного підходу до створення маркетингової стратегії розвитку діяльності підприємств та ретельному дослідженні ринку, проте дія

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

глобальних зовнішніх дестабілізаційних факторів зберігає суттєвий вплив на процеси розвитку діяльності підприємств. Варто пам'ятати, маркетингову стратегію безпосередньо визначають конкуренти, споживачі та витрати підприємства, що переважно є зовнішніми факторами впливу.

Література

1. Загреба М. М., Ніколаєв І. В. Вплив воєнного стану на ринку факторів виробництва. *Ефективна економіка*. 2023. № 10. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2320/2352>
2. Дунда С. П. Розвиток підприємства та оцінка факторів, що на нього впливають. *Ефективна економіка*. 2016. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5329>
3. Гудзь О. І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Вип. 18. С. 346–352. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/48.pdf
4. Вініченко С. А. Формування маркетингових стратегій розвитку підприємств на ринку продукції бджільництва : дисертація. 2021. URL: <https://nauka.khmnu.edu.ua/wp-content/uploads/11-20-21.pdf>



Інноваційна стратегія розвитку підприємництва в сучасних умовах

Мажник Лідія Олександрівна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-9546-896X>,
e-mail: lidia.mazhnik@gmail.com;

Попкова Софія Миколаївна,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: sofia.popkova@hneu.net

На сьогодні варто зазначити, що для розвитку підприємництва сформувалися надзвичайно складні умови, оскільки становлення економіки певну кількість років тому лише тільки почало спостерігатися, як COVID-19 мав негативний вплив на ці процеси, так на цей момент бойові дії, пов'язані з агресією сусідньої держави, мають місце. Саме тому обрана тематика є надзвичайно актуальною, бо стратегії розвитку підприємницьких структур потребують розгляду у зв'язку з активним запровадженням інноваційних підходів, щоб відповідати умовам сучасного розвитку.

Дослідженню ієрархічних аспектів інноваційного розвитку підприємств та особливостям людського фактору в інноваційній стратегії приділяли увагу Прохорова В., Пилипенко Г., Пилипенко Ю., питанням ресурсно-технологічних особливостей інновацій у стратегіях розвитку та специфіці систем управління приділяли увагу Чобіток В., Шелест Т., відмінностям інноваційних стратегій в умовах розбудови економічних структур приділяли увагу Ареф'єва О. та Вовк О., проте акценту саме на специфіці сучасних умов, коли зміни відбуваються перманентно та стратегії мають постійно відповідати вимогам, що спрямовують підприємництво на розвиток

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

.....

і одночасно з тим відповідають критеріям інноваційності, приділено не достатньо уваги.

Розглянемо коротко етапи побудови інноваційної стратегії розвитку підприємництва (на основі [1]) для досягнення теми дослідження, а саме:

Етап 1. Окреслення загальної стратегії підприємства, що дозволяє визначити початкову точку розвитку підприємства;

Етап 2. Вироблення функціональної стратегії, яка надає можливість проаналізувати ринкову ситуацію, визначити забезпеченість підприємства ресурсами (фінансовими, матеріальними, трудовими) з метою встановлення наявних можливостей щодо доступу до ринку сировинних ресурсів;

Етап 3. Обґрунтування інноваційної стратегії, що сприяє швидкій адаптації підприємства до сучасних змін у зовнішньому середовищі для оцінки спроможності підприємства до впровадження інновацій;

Етап 4. Вибір альтернативних стратегій, що сприяє підвищенню здатності підприємства більш оперативно реагувати на зміни сучасного оточення, підлаштовуючи швидко внутрішнє середовище під сучасні вимоги;

Етап 5. Реалізація інноваційної стратегії, яка має відповідати таким критеріям: 1) акцент на видах діяльності підприємницьких структур, що мають високу наукоємність; 2) налагодження випуску інноваційного продукту; 3) зростання конкурентоспроможності продукту підприємництва на відповідних товарних ринках.

Отже, для розвитку підприємництва в сучасних умовах і формування сталого напрямку зростання стратегій розвитку підприємства виникає потреба перманентного застосування механізмів, що сприяють активній адаптації внутрішніх структур з метою подолання негативних факторів впливу поточних зовнішніх обставин.

До означених механізмів впровадження інноваційних стратегій можна віднести для підприємництва використання цифрових платформ для активізації інноваційної діяльності, а також переорієнтацію підприємництва переважно на процеси, пов'язані з інноваційною діяльністю, що значно покращить показники підприємства на ринку. Науковці [2] також підтримують ідеї щодо необхідності впровадження інноваційної стратегії для підприємництва за рахунок створення для підприємництва відділів інноваційного розвитку, які виконуватимуть функції [3]: моніторингу розробок перспективних інновацій з метою їх подальшого впровадження; безпосереднього визначення інноваційних напрямків розвитку підприємництва в сучасних умовах; обрання найбільш перспективних інноваційних проектів для реалізації у практичній діяльності підприємництва.

Це можливо за рахунок переходу на модель інноваційних процесів, яка передбачає орієнтацію на відкритість за рахунок дотримання інноваційної стратегії, що поєднує в собі внутрішні пріоритети підприємництва та пошук стартапів для тестування з метою їх подальшого впровадження. Також інноваційна стратегія розвитку підприємства має передбачати дотримання внутрішньокорпоративної моделі, що дозволяє оптимізувати внутрішні процеси підприємства за рахунок вивільнення коштів та переорієнтації уваги на напрями, що визначено керівництвом підприємницьких структур.

Таким чином, варто зазначити, що інноваційні стратегії розвитку сучасного підприємництва вітчизняних структур у поточних кризових умовах бойових дій та впливу інших різноманітних викликів набувають все більшої гнучкості та починають відповідати все більшій кількості адаптаційних вимог, оскільки все частіше підлягають перегляду та оновленню, щоб систематично відповідати потребам сучасних умов. Отже, інноваційна стратегія розвитку підприємства в сучасних умовах має відповідати балансу між

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

особливостями будови внутрішньокорпоративних структур підприємства та одночасно дотримуватися критерію відкритості і знаходити у зовнішньому середовищі відповідні складові, що відповідатимуть задоволенню сучасних вимог.

Література

1. Шкуренко О., Чорна Т. Інноваційна стратегія розвитку підприємства в умовах адаптації до сучасних викликів. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2023. № 16 (32).

DOI: 10.33296/2707-0654-16(32)-10

2. Далик В. П., Чорній Б. І., Гарасим А. С., Каспрук С. І., Фар'ян В. О., Ванькович Л. Я. Інноваційні стратегії підприємств. *Інтернаука. Серія : «Економічні науки»*. 2023. № 11.

DOI: 10.25313/2520-2294-2023-11-9188

3. Філіппова С. В., Тимошук М. П., Дащенко Н. М. Актуальні питання формування інноваційних стратегій підприємств. *Праці Одеського політехнічного університету*. 2011. Вип. 2 (36). С. 297–301.



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Внесення змін в кваліфікаційні стандарти з урахуванням таких інноваційних підходів дозволяє швидко і ефективно реагувати на зазначені зміни, залучаючи медичний персонал до навчання в реальних умовах під наглядом досвідчених колег (1).

Військовий стан може вплинути на робочі графіки та життєві умови медичного персоналу. Переміщення на передову та перерозподіл кадрів можуть стати необхідними. Подібні зміни прямо впливають на умови роботи та можливості для професійного розвитку медичних працівників, а отже, і на процедури атестації.

Використання електронної платформи з онлайн-доступом може значно спростити процес управління атестацією, забезпечивши ефективний обмін інформацією із сторонами, що беруть участь у процесі. Крім того, системи електронного навчання дозволяють пропонувати онлайн-курси та навчальні заняття з метою покращення знань і практичних навичок медичного персоналу.

Оцінка компетентностей медичного персоналу є важливим етапом у процесі атестації. Використання сучасних технологій може допомогти виокремити та оцінити компетентності медичного персоналу більш об'єктивно й ефективно. Один із прикладів – використання платформ для зворотного зв'язку з багатьма оцінювачами, які передбачають залучення різних зацікавлених сторін, включаючи колег, пацієнтів, керівників та інших членів команди до оцінки медичного працівника на основі їх професійних навичок, комунікаційного стилю, співпраці, лідерства та інших важливих аспектів роботи.

Ще один інноваційний підхід в оцінці компетентностей медичного персоналу – це використання симуляцій та віртуальної реальності. Симуляційні технології дозволяють медичному персоналу переживати реальні робочі ситуації у контрольованому середовищі. Вони можуть бути використані для оцінки різних навичок та дій медичного персоналу, таких як реагування на екстрені ситуації, виконання складних процедур, прийняття рішень та комунікація з пацієнтами та колегами (2), (3).

Виробнича аналітика у сфері управління атестацією може допомогти виявити тренди та показники якості, що стосуються медичного персоналу. Автоматизована система збору даних може забезпечити зручний спосіб для збору даних, а аналітична програма допоможе визначити ключові метрики та зробити висновки на основі отриманих даних. Важливою частиною цього підходу є інтеграція даних управління якістю з існуючими системами електронного здоров'я для забезпечення стриманості та надійності.

Управління атестацією медичного персоналу потребує інноваційних підходів, щоб забезпечити високу якість медичних послуг і відповідати змінам у галузі охорони здоров'я. Застосування гнучких підходів, використання технологій, оцінка компетентностей та збір та аналіз даних управління якістю є основними інноваційними стратегіями, які можуть покращити систему атестації та забезпечити високий рівень професійного розвитку для медичного персоналу. Впровадження цих інноваційних підходів допоможе зберегти та покращити якість надання медичних послуг, що є важливим фактором у підвищенні якості життя пацієнтів та сприяє досягненню успіхів у медичній сфері.

Література

1. Veltri F., Lomauro G., Carnevale R., Vinciarelli A. Citizen Feedback in the Public Sector: The Role of Citizen Motivation and Communicative Social Capital. *Frontiers in Psychology*. 2018. Vol. 9. Article 2505.

DOI: 10.3389/fpsyg.2018.02505

2. Kumar V., Mittal S., Sharma A. Role of Virtual Reality in Medical Education and Health Care // Debate and Discussion in Advances in Mathematics and Statistics / R. Mishra, V. Singh, J. Pachauri (eds.). Springer, Singapore, 2020.

3. Tariq M. A. B., Lugen A. L., Ali M. U., Arif M., Yousuf M. M. W., Anwar, S. M. A Comprehensive Survey on Simulations and Simulators for Medical Field Training. *Computers in Biology and Medicine*. 2020. Vol. 124. Article 103957.



Удосконалення мотивації основних робітників підприємства у воєнний час

Мальцева Аліна Андріївна,

студент 4 курсу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: sawanna2023@gmail.com

В умовах воєнного конфлікту підприємства стикнулися із численними викликами, серед яких важливе місце займає задача підтримки та удосконалення мотивації своїх співробітників. Високий рівень мотивації може бути вирішальним фактором для продовження ефективної роботи підприємства. Воєнні дії можуть прямо або опосередковано впливати на виробничу діяльність, призводячи до перебоїв у поставках, дефіциту матеріалів або робочої сили. Така нестабільність вимагає гнучких мотиваційних стратегій.

У воєнний час заробітна плата й інші матеріальні винагороди залишаються основними стимулами для більшості робітників. Але у воєнних умовах може бути корисно враховувати додаткові премії або страхові пакети для співробітників, які працюють в особливо ризикованих умовах. Такий підхід може бути важливим не лише для матеріального захисту робітників, але й для підтримки їх морального духу та віри в те, що підприємство піклується про них [4]. У воєнний час особливо важливо враховувати психологічний комфорт працівників, адже їх стабільність і віра в майбутнє напряму впливає на ефективність їхньої роботи. Страхові пакети можуть знизити страх перед потенційними ризиками, а додаткові премії можуть слугувати визнанням їх внеску у діяльність підприємства у важкий період.

Крім того, такі додаткові винагороди можуть слугувати стимулом для залучення нових працівників, а також утримання талановитих робітників на підприємстві, незважаючи на зовнішні виклики. У кінцевому підсумку, такий гуманний та розумний підхід до вина-

городження може не лише підвищити ефективність роботи команди, але й зміцнити репутацію підприємства як соціально відповідально-го роботодавця.

Крім матеріальних стимулів, у воєнний час набуває великого значення моральна підтримка співробітників [1]. Підтримка від управління, психологічні тренінги та інші методи можуть допомогти співробітникам справлятися зі стресом. У таких умовах особливо важливо будувати відносини довіри між управлінням та колективом. Прозора комунікація, регулярні зустрічі з персоналом і врахування їх думки і почуттів допоможуть підтримувати позитивний мікроклімат в колективі.

Психологічні тренінги можуть навчити співробітників технікам релаксації, методам боротьби зі стресом та навчати їх позитивно мислити, незважаючи на зовнішні труднощі. Такі тренінги не лише допоможуть працівникам залишатися в емоційній рівновазі, але й збільшити їхню продуктивність [5].

Окрім цього, у воєнний час може бути корисним впровадження програм корпоративної соціальної відповідальності, наприклад, підтримка родин співробітників, які опинилися у складних життєвих обставинах, або ж створення спеціальних програм для дітей співробітників. Сприяння командному духу та корпоративним цінностям може слугувати міцним фундаментом для підтримки мотивації робітників у воєнний час. Спільні цілі та завдання можуть об'єднати команду і допомогти їй протистояти зовнішнім викликам.

Важливим є також створення комфортних умов для роботи та відпочинку. Невеликі, але приємні дрібниці, такі як комфортні зони відпочинку, безкоштовний чай або кава, можуть стати ще одним способом підтримати моральний дух співробітників [9].

Навіть у воєнний час підприємства можуть інвестувати у навчання своїх співробітників, надаючи їм нові навички та можливості для розвитку. Це не лише допомагає підтримувати моральний дух колек-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

ттиву, але й гарантує, що після завершення конфлікту підприємство залишиться конкурентоспроможним та адаптованим до змінюваних обставин.

На перший погляд, інвестиції у навчання під час війни можуть здатися не доцільними або ризикованими. Однак, якщо розглядати це з довгострокової перспективи, такі інвестиції є стратегічною ініціативою. Це стає особливо актуальним, коли зрозуміло, що стабільність і довгостроковий успіх будь-якої організації залежать не лише від матеріальних активів, але й від потенціалу та кваліфікації її персоналу. У воєнних умовах багато процесів і систем можуть бути зруйновані, але знання та навички, отримані співробітниками, залишаються з ними назавжди.

Інвестування в освіту та підготовку співробітників у такий час може виглядати як неочікуваний крок, але воно відіграє критичну роль у забезпеченні резильєнтності та адаптивності підприємства [8]. Освічені співробітники краще адаптуються до змін, швидше знаходять нові рішення в складних ситуаціях і можуть стати ключовим фактором відновлення після кризи.

Крім того, інвестування у розвиток своїх працівників, навіть у найскладніших умовах, підкреслює глибоку відданість підприємства своєму персоналу [2]. Це може значно підвищити моральний дух команди, зміцнити корпоративну культуру та забезпечити лояльність співробітників, які розуміють, що компанія цінує їх як професіоналів і готова інвестувати в їхнє майбутнє, незалежно від зовнішніх обставин.

В умовах воєнного часу співробітники часто відчувають стрес, невизначеність та стурбованість щодо свого майбутнього та майбутнього своїх близьких. Це може призвести до втрати продуктивності, мотивації та, в кінцевому підсумку, до відсутності лояльності до підприємства. Отже, у таких умовах важливо створити середовище, в якому працівники відчувають підтримку, захист і здатність долати виклики разом з організацією [3].

Хоча військовий час накладає певні обмеження на підприємство, правильно підібрані мотиваційні стратегії можуть допомогти не лише вижити, а й розвиватися, незважаючи на всі труднощі. Управління персоналом у такий період вимагає особливої уваги, емпатії та інноваційного підходу.

Література

1. Волянська О. Трудові відносини в умовах воєнного стану. Юридична група LCF. 25.03.2022. URL: <https://www.pravda.com.ua/authors/50a0c9533f316/>

2. Денисенко М. П., Мельник Л. С. Міжнародний досвід мотивації персоналу в умовах сучасної економіки. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2019. № 3 (55). С. 94–100.

3. Зось-Кіур М. В., Скидан С. В. Особливості мотивації персоналу в умовах нестабільного бізнес-середовища. *Економічний форум*. 2020. № 1 (3). С. 143–148.

4. Козак К. Б., Корсікова Н. М., Петренко Ю. О. Управління мотивацією персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану. *Економіка харчової промисловості*. 2022. Т. 14. Вип. 4. С. 11–19.

5. Як ефективно впровадити систему мотивації для персоналу. URL: <https://blog.agrokebety.com/yak-efektyvno-vprovadyty-systemu-motyvatysi-y-dlyapersonalu#:~:text=%D0%93%D1%80%D>

6. Насад Н. В. Способи покращення системи мотивації людських ресурсів на підприємствах зв'язку. *Бізнес Інформ*. 2018. № 5. С. 416–420.

7. Momot V., Lytvynenko O. Business hybridization in the financial sphere under the conditions of Post-Quarantine economic recovery. *Financial Internet Quarterly*. 2021. Vol. 17 (4). С. 70–90.

8. Щетініна Л. В., Рудакова С. Г., Лобунець І. С. Негрошова мотивація персоналу як спосіб підвищення ефективності його роботи. *Проблеми економіки*. 2018. № 2. С. 268–275.

9. 3 sposoby na skuteczne motywowanie pracowników. *Harvard Business Review Polska*, 2020.



Ефективні методи мотивації персоналу на підприємстві

Малюк Діана Сергіївна,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: dimlu123@gmail.com

У цій статті висвітлюється ефективний спосіб стимулювання працівників на підприємстві, де також розглядається сутність поняття «мотивація праці».

Роль мотивації в досягненні результатів і підвищенні продуктивності на всіх рівнях організації надзвичайно важлива. Вона сприяє створенню сприятливого та результативного робочого середовища, де працівники знаходять побудову до досягнення як своїх особистих, так і організаційних цілей.

Однією з основних обов'язків керівника підприємства є ефективне керівництво, включаючи своєчасне планування та організацію робіт для стимулювання працівників до продуктивної праці. Цей процес може виявитися вирішальним для досягнення успіху підприємства. Мотивовані співробітники схильні до високої продуктивності і задоволені своєю роботою, що безпосередньо впливає на ефективність і прибутковість підприємства.

Стимулювання персоналу завжди визнавалося однією з найважливіших проблем у світовій практиці. Основною метою мотивації є досягнення максимальної продуктивності використання наявних робочих ресурсів, що сприяє підвищенню загальної ефективності та прибутковості підприємства. У сучасний час багато підприємств і організацій акцентують увагу на створенні нових механізмів господарювання, спрямованих на ринкову економіку, і збереженні характеристик виробничих процесів у швидкозмінюваних умовах зовнішнього і внутрішнього середовища.

Існує багато різних методів мотивації персоналу, які можуть бути використані для підвищення продуктивності і задоволення працівників. Прикладом є деякі ефективні методи мотивації персоналу [4]:

- формування чітких і прозорих критеріїв оцінки персоналу;
- аналіз реальних потреб працівників;
- створення диференційованої системи винагород;
- визнання заслуг підлеглих: персональна похвала, публічне визнання заслуг (на нараді, зборах), почесна грамота;
- надання «відгулів» за наднормову працю;
- поліпшення умов праці працівника;
- надання премії, цінних подарунків;
- надання соціального пакета;
- надання можливості для кар'єрного зростання або переведення у більш престижний підрозділ.

Останнім часом питанням мотивації праці, поведінці працівників в умовах постійних заохочень на робочих місцях, дослідженням різноманітних методів і способів стимулювання роботи присвячено велику кількість наукових робіт таких вітчизняних і зарубіжних учених і науковців, як Є. Ананьєва, О. Величко, А. Вознюк, І. Грінко, В. Данюк, І. Долішній, В. Климчук, К. Марстерс, О. Сергеева, Е. Сидоренко, Н. Синюгіна та ін. [3].

Деякі автори вважають, що мотивація – це свідоме прагнення до задоволення конкретних потреб і досягнення успіху. Інші автори розглядають мотивацію як все, що стимулює діяльність людини. За думкою третіх, мотивація полягає у надії на успіх і страху перед невдачею [2].

Кожен з цих поглядів відображає різноманітність розуміння поняття мотивації. Дійсно, мотивація є складним і багатогранним процесом, і підходи до її розуміння можуть відрізнятися від автора до автора.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Мотивація виникає із незадоволення потреб і дій, що дають їй поштовхи, якщо вони успішні і задовольняють ці потреби [1]. Яка з них у конкретній ситуації буде більш доцільною, залежить від особливостей підприємств, персоналу та його структури, ступеня єдності трудового колективу, рівнів розвитку та виробничої демократії.

Загалом важливо підкреслити, що ефективна система мотивації виступає ключовим чинником успішної діяльності підприємства. Правильно розроблена та впроваджена стратегія мотивації сприяє створенню сприятливого робочого середовища, збільшенню продуктивності та задоволенню працівників, що, своєю чергою, призводить до досягнення більших результатів та збільшення прибутку підприємства. Сучасні керівники мають бути гнучкими та готовими пристосовувати свій підхід до стимулювання працівників залежно від потреб і обставин компанії, з метою досягнення найкращих результатів та задоволення свого персоналу.

Література

1. Коритко С., Миронов Ю. Формування системи мотивації праці на підприємстві. URL: <https://kerivnyk.info/2012/05/korytko.html>
2. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 1998. 224 с. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/f63ed5e9-4659-4d2a-801a-55465b0b2f5c/content>
3. Бала В. В., Мацак А. Г. Процес мотивації персоналу підприємства та його складові. *Технологический аудит и резервы производства*. 2014. № 3 (3). С. 46–50.
4. Леонтьева І. Ефективні методи мотивації персоналу сучасного водотранспортного підприємства. URL: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/2756>



Management of innovative projects in companies

Markova Daryna,

4th year student of the first (bachelor's) level of higher education,
speciality 073 «Management», Simon Kuznets
Kharkiv National University of Economics, (Kharkiv, Ukraine),
e-mail: darina.markova.22@gmail.com

The business world has undergone a profound transformation in recent years, and innovation project management within companies is at the forefront of this evolution. Innovation projects cover a wide range of initiatives, from pioneering product development and process optimization to market expansion and revolutionary technological advancements. These projects are not just activities, but key drivers of a company's competitiveness in a rapidly changing global landscape.

The term “project” literally means “thrown forward”. Thus, the management object, which can be presented in the form of a project, highlights the possibility of prospective deployment, that is, the possibility of predicting its state in the future [1].

However, managing innovative projects goes beyond mere foresight; it requires orchestrating a symphony of planned actions to transform innovative ideas into tangible results.

Innovation projects are inherently focused. They revolve around specific goals, such as developing revolutionary products, optimizing internal processes, or exploring new markets. However, what truly sets innovation projects apart is their commitment to finding creative solutions to complex problems. This commitment requires a unique set of management skills and approaches that foster innovation and adaptability.

Interdependence is a hallmark of innovative projects. The various tasks and activities within a project are closely interrelated, and their successful completion depends on clear coordination. In the context of prod-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

uct development, for example, research, design, testing, and production must be seamlessly intertwined to bring a new product to market.

In addition, innovation projects have a limited lifespan with a clearly defined beginning and culmination. Unlike ongoing operational processes, projects are temporary efforts. This temporal constraint brings a sense of urgency to project management, motivating teams to work efficiently and meet predefined time frames. Effective time management and resource allocation become paramount.

Uniqueness is another defining feature of innovative projects. They are usually innovative and, to some extent, revolutionary [2]. Innovative projects often involve pioneering technologies, inventive problem-solving, and out-of-the-box thinking. This uniqueness can lead to the development of disruptive innovations that challenge conventional wisdom and transform industries.

Innovation project management covers various aspects, including planning, organization and resource allocation. It requires a systematic approach that guides teams through the entire project lifecycle.

According to the international P2M standard, the project is interpreted as: “A project refers to a value creation undertaking based on a specific mission, which is completed in a given or agreed timeframe and under constraints, including resources and external circumstances”. [3]. The P2M approach emphasizes the importance of not only completing the project but also creating significant value.

Project management (PM) is the art of managing and coordinating human and material resources throughout the project life cycle. This is achieved through the use of modern management methods and techniques. The main goal of project management is to achieve specific results as specified in the project scope. These results include aspects such as cost, time, quality, and participant satisfaction [4].

The role of the project manager is central to effective project management. Project managers are responsible for ensuring the successful completion of the project. This responsibility includes achieving project goals

within the established budget, meeting defined technical requirements and quality standards, and delivering on time [5].

Effective project management requires a comprehensive understanding of the unique challenges and opportunities presented by innovative projects. These projects often carry a higher degree of risk due to their pioneering nature. Risks can arise from uncertainties in technology, market acceptance, or unforeseen obstacles. As a result, risk management strategies are imperative to anticipate and mitigate potential problems.

Resource allocation is another important aspect of innovation project management. Effective resource allocation ensures that the project stays on track, even when requirements change. Decisions regarding human capital, financial investments, and other resources must be made in a balanced manner to achieve project goals.

Market research plays a key role in the success of innovation projects. Companies should conduct comprehensive market research to identify opportunities, understand consumer needs, and stay ahead of the competition. The ability to anticipate market trends and consumer preferences provides a competitive advantage.

The ability to anticipate market trends and consumer preferences provides a competitive advantage.

In addition, keeping abreast of technological advances is indispensable for innovative projects. Rapid technological developments can have a significant impact on project outcomes. Project managers need to remain vigilant, keep an eye out for new technologies and incorporate them into project strategies to stay competitive.

Cross-functional teams play a key role in the success of innovation projects. These teams bring together experts from different fields to solve complex problems and ensure the success of the project.

Given the growing emphasis on environmental sustainability, innovation projects must also consider their environmental impact. Businesses should be aware of environmental standards and consumer demands for

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

sustainable products and practices. Incorporating sustainability into project management can improve a company's reputation and competitiveness. The development of technology, increased competition, and rising consumer expectations put companies in a situation of constant change and the need for innovation.

Important components of a successful innovation project are clear goal setting, use of modern project management methods, careful planning and efficient use of resources. It is important to keep in mind risk management, keep abreast of new technologies and ensure environmental sustainability in projects. Another important aspect is the ability of companies to adapt to changes and open up new opportunities in an ever-changing world. Strategic vision and flexibility allow businesses to maintain a competitive advantage and solve problems in an innovative way.

Considering all these aspects, innovative project management becomes a key factor for success in modern business. Companies that integrate innovative projects into their strategy and respond to changes in a timely manner can not only stay in the market, but also actively develop and become leaders in their industry.

Literature

1. Черленяк І. І., Лукша О. В., Рябокони П. А., Лукша Є. О. Менеджмент міжнародних проєктів : навч. посіб. Ужгород : ПП «АУТДОР-ШАРК», 2015. 632 с.
2. Основи грантрайтингу та управління проєктами в публічній сфері : метод. рек. для органів влади та недерж. орг-цій / авт. кол. : В.В. Белявцева, А. І. Гнатенко, О. С. Зінченко та ін. ; за заг. ред. О. В. Кулініча. Харків : Золоті сторінки, 2017. 148 с.
3. Adding value to project clients, PM World Journal, by Alan Stretton, Featured Paper. URL: <https://pmworldlibrary.net/wp-content/uploads/2016/12/pmwj53-Dec2016-Stretton-adding-value-to-project-clients-featured-paper.pdf> 005.8
4. Agile Practice Guide (2017) (PMI). 005.1
5. English Association of Project Managers. URL: [https://www.apm.org.uk/bookshop/005\(062.2\)](https://www.apm.org.uk/bookshop/005(062.2))



Репутаційний менеджмент на підприємствах галузі медичних послуг як основа підвищення їх конкурентоспроможності

Мартиненко Марина Вікторівна,

доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: maryna.martynenko@hneu.net;

Подольський Олександр Васильович,

магістрант 2 року навчання, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: Alexander.podolsky@gmail.com

Управління репутацією має вагомую роль у створенні іміджу будь-якого підприємства, особливо в галузі медичних послуг. Від репутації підприємств залежить їх успішність у залученні клієнтів. Медична галузь має свої особливості, оскільки головною метою її діяльності є забезпечення якісної та доступної медичної допомоги населенню. Навіть приватні підприємства у цій галузі прагнуть не лише досягнути фінансового успіху, але й виконувати важливі соціальні завдання.

Тому формування та підтримка репутації медичних підприємств є одним із основних аспектів управління, оскільки репутація впливає на формування довіри до медичного підприємства (клініки, медичного центру), а також на рівень його конкурентоспроможності. Проблеми репутаційного менеджменту у медичній галузі розглядалися у наукових працях таких вчених, як Джонсон К. [1], Гонг Ю., Вонг Х., Хіа К., Зенг Л. та Ші Ю. [2], Кім Л., Тайлор Д. А., Чанг К. Ю. [3] та інших.

Мета дослідження полягає у обґрунтуванні напрямів удосконалення управління репутацією з використанням сучасних диджитал-технологій для підвищення конкурентоспроможності підприємств галузі медичних послуг.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Для досягнення поставленої мети в процесі дослідження виконано такі завдання: систематизовано підходи до визначення репутаційного менеджменту та суміжних з ним понять; проведено теоретичний аналіз напрямів удосконалення репутаційного менеджменту для підвищення конкурентоспроможності медичних підприємств.

Репутаційний менеджмент як напрям управління на сучасних підприємствах розглядається вченими у тісному зв'язку з такими суміжними поняттями, як репутація та імідж підприємства, лояльність клієнтів, бренд. Всі ці поняття є результатом впровадження процесу репутаційного менеджменту. При цьому для визначення репутації часто використовуються такі словосполучення, як громадська думка або нематеріальний актив [4], імідж часто трактується як враження [5] або сприйняття [6] клієнтами підприємства, лояльність клієнтів описується мірою їх прихильності підприємству [7] та як фактор їх поведінки [8], в той час як бренд визначається як відома ідентичність компанії з точки зору того, які продукти та послуги вона пропонує [9]. Як можна побачити із наведеного переліку понять, вони дуже тісно пов'язані між собою. Водночас визначення репутаційного менеджменту в науковій літературі відрізняються тим, що він розглядається як процес, система, комплекс заходів і т. д. У цьому дослідженні прийнято за основу процесний підхід, в межах якого репутаційний менеджмент на підприємствах галузі медичних послуг пропонується визначати як процес формування іміджу і репутації підприємства на основі підвищення якості медичних послуг і сервісу, ефективних комунікацій, дотримання на високому рівні професійних стандартів і активного залучення стейкхолдерів до удосконалення результатів діяльності підприємства, спрямований на підвищення довіри і лояльності клієнтів (пацієнтів).

Особливості репутаційного менеджменту на підприємствах галузі медичних послуг полягають у такому: професіоналізм медичних працівників відіграє визначальну роль у формуванні репутації; популярним у медицині маркетинговий інструмент «сарафанне ра-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

життя пацієнтів. У результаті проведеного теоретичного дослідження сформульовано ключові напрями репутаційного менеджменту, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємств галузі медичних послуг.

Література

1. Johnson K. The Link Between Patient Experience and Hospital Reputation. *National Research Corporation*. 2014. No 1. P. 1–8.

2. Gong Y., Wang H., Xia Q., Zheng L., Shi Y. Factors that determine a Patient's willingness to physician selection in online healthcare communities: A trust theory perspective. *Technology in Society*. 2021. No. 64. P. 101510.

DOI: 10.1016/j.techsoc.2020.101510

3. Kim L., Tylor D. A., Chang K. Y. Marketing your practice: Setting yourself apart in a competitive market, online reputation building, and managing patient experience/satisfaction. *Otolaryngology Clinics of North America*. 2022. No. 5 (1). P. 125–135.

DOI: 10.1016/j.otc.2021.08.005

4. Ляшенко О. М., Дмитрук Є. В. Репутація підприємства як чинник, що впливає на його економічну безпеку. *Вчені записки університету «КРОК»: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Виклики та потреби бізнесу XXI століття»*. 2008. Вип. 18. Т. 4. С. 109–115.

5. Орбан-Лембрік Л. Е. Психологія управління. Київ : Академвидав, 2014. 544 с.

6. Brady M., Hansen T., Goodman M., Keller K., Kotler P. Marketing management. London : Pearson, 2019. 347 p.

7. Аакер Д. Створення сильних брендів. Київ : Знання, 2008. 320 с.

8. Jacoby J., Chestnut R. Brand Loyalty: Measurement and Management. New York : John Wiley and Sons, Inc., 1978.

9. Antonucci D. Making Money. Creating your company brand. URL: [https:// www.makercut.com/2017/03/08/making-money-creating-companies-brand-part-ii/](https://www.makercut.com/2017/03/08/making-money-creating-companies-brand-part-ii/).



Удосконалення логістичної діяльності підприємства

Маслош Катерина Іванівна,

магістрант 2 року навчання, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: katerina.maslosh@ukr.net

У зв'язку зі зміною процесів зовнішнього середовища функціонування підприємств необхідним стає застосування та впровадження новітніх методів у їх управлінні. При цьому недостатньо, щоб ефективними були окремі управлінські рішення, необхідно прагнути до ефективності ведення господарської діяльності в цілому. Це потребує поглибленого вивчення сучасних методів управління, зокрема, логістики, яка базується на традиційних підходах і є рушійним елементом управління виробництвом і процесами обігу ресурсів. На сучасному етапі розвитку інформаційної економіки відбувається постійне ускладнення системи управління підприємством, що характеризується ущільненням взаємозв'язків між всіма сферами управління. Саме тому зараз набули актуальності процеси удосконалення логістичної діяльності.

Логістика об'єднує постачання, зберігання, виробництво та збут в один процес. При цьому функції логістики на підприємстві включають в себе аналіз потреби в матеріальних ресурсах для забезпечення потреб виробництва, прогнозування попиту на продукцію, збір даних про потреби ринку. Логістика на підприємстві також має розглядати питання оперативного планування, що має на увазі скорочення запасів за належного рівня виробничої і збутової ефективності підприємства [1–4].

Логістична діяльність підприємства – це частина управління ланцюгом поставок, яка планує, впроваджує та контролює ефективний прямий та зворотний потік зберігання товарів, послуг і пов'язаної з ними інформації між точкою походження та точкою споживання

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

з метою задоволення потреб клієнтів [5, с. 54]. Логістичну діяльність підприємства можна також розглядати і з точки зору реалізації основних логістичних процесів – координації: діяльності з оперативно-календарним планом постачання сировини, матеріалів і напівфабрикатів; транспортно-складські роботи з предметами постачання; діяльності з планом фізичного розподілу під час виробництва продукції; внутрішньозаводським переміщенням матеріалів, сировини, запчастин і готової продукції, завантажувально-розвантажувальні роботи, транспортно- складські роботи з незавершеного виробництва тощо; господарської діяльності з планом маркетингу під час реалізації продукції, прогнозуванням попиту, сервісним обслуговуванням, оперативно-календарним плануванням, обробленням замовлень клієнтів, складськими і транспортними роботами [4, с. 74].

Основними видами логістичної діяльності є: постачання та закупівлі; зовнішнє і внутрішнє транспортування; складування; управління запасами; комплектування замовлень; вантажопереробка; управління фізичним розподілом; зворотна дистрибуція (управління реверсивним матеріальним потоком); вибір місця розміщення логістичної системи; логістичні комунікації.

Основна концепція логістики є досить простою, хоча її впровадження у реалії функціонування промислових підприємств може здаватися все складнішим. Особливості поводження з матеріалами, транспортування, управління запасами, упаковки та складування стають все більш технічними, а, крім того, всі ці особливості потрібно інтегрувати в єдине узгоджене середовище. Для цього потрібно отримати точну інформацію від кожної окремої функції. У цей час найефективнішим способом отримання та збору цієї інформації є комп'ютерне програмне забезпечення, а наука про координацію різних функцій відома як управління логістикою. Терміни управління логістикою та управління ланцюгами поставок часто використовуються взаємозамінно, хоча точніше управління логістикою - лише одна складова управління ланцюгом поставок [2, с. 32].

Логістична діяльність є досить важливою складовою на всіх підприємствах. Процес організації логістичної діяльності є складним і потребує чималих зусиль зі сторони керівництва. Саме організація логістичної діяльності повинна охоплювати всі гілки кожного підприємства та мати тісний взаємозв'язок із ними. З кожним роком організація логістичної діяльності набуває нових обертів і в значному розумінні автоматизується. Стрімкий розвиток і запровадження інформаційно-комунікаційних технологій перетворює усі економічні процеси підприємства у своєрідну ланку визначення та виконання завдань. Цифровізація зумовлює появу інших спеціалістів, таких, що можуть працювати у режимі смарт-завдань, цільових бізнес-схем тощо. Враховуючи цифрові трансформації країн, починають з'являтися нові особливості розвитку логістики, зокрема більшість з них пов'язано із інтеграцією даних.

Так, *перший напрям*, який може значно удосконалити логістичну діяльність підприємств, є використання великих даних – Big data. Дослідження підтверджують, що 98 % з РІ компаній і 93 % вантажовідправників вважають, що прийняття рішень на основі управління великими даними є надзвичайно важливим для ланцюгів постачань.

За даними звіту Big Data Executive, впровадження нових рішень відбувається у 44 % випадків, витрати підприємства скорочуються у середньому на 49 %. Великі дані певним чином змінюють бізнес-моделі підприємств, спрощуючи прогнозування попиту, оптимізуючи маршрути, надають можливість управляти ризиками та використовувати прогнозу аналітику. Проте використання Big data є і великим викликом для логістичної індустрії, оскільки варто відмовлятися від традиційних підходів до ведення логістичних процесів у паперовому вигляді; відсутності співпраці; недостатньому рівні прозорості операцій тощо. Також можливим є розпорошення даних внаслідок відсутності зв'язків із зацікавленими сторонами, низької якості даних, відсутності інтеграції та захисту даних [3].

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Другий напрям – хмарна логістика та логістичні платформи ланцюгів постачань. На сьогодні хмарна логістика набуває все більшої популярності. Більше половини постачальників логістичних послуг вже використовують хмарні сервіси [3].

До *третього напрямку* можна віднести Інтернет речей. За прогнозами аналітиків, цей тренд здатен принести понад 1,9 трлн дол. у найближчі три роки. Так, компанія DHL має склади, підключені до IoT, завдяки чому вона отримує інформацію про статус вантажівок, маршрути та місцезнаходження, досягаючи таким чином прозорості складських процесів. Водночас IoT може також відстежувати температуру та вологість повітря, що для деяких товарів є вкрай важливим (ліки, продукти харчування) [3].

Отже, слід зробити висновки, що для удосконалення логістичної діяльності вкрай важливими є наявність та використання підприємством сучасних інформаційних технологій та платформ, а також оптимальних моделей управління.

Література

1. Амітан В. Н., Ларіна Р.Р., Пілюшенко В.А. Логістизація процесів в організаційно-економічних системах. Донецьк : ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2013. 73 с.
2. Васелевський М., Білик І., Дейнега О., Крикавський Є., Якимишин Л. Економіка логістичних систем : монографія. Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2018. С. 534–549.
3. Пять основных технологий для цифровой трансформации в логистике. URL: <https://www.everest.ua/ai-platform/ai-business/p-yat-kljuchovih-tehnologij-dlya-cifrovoi-transformacii-vlogistici/>
4. Клімова І. Г. Проблеми та передумови використання логістики в Україні. *Держава та регіони*. 2016. № 3. С. 143–147
5. Коніщева Н. Й., Трушкіна Н. В. Управління логістичною діяльністю промислових підприємств. *Економіка промисловості*. 2005. № 1 (27). С. 114–124.



Розвиток кадрового потенціалу підприємства

Матвієнко Альона Вікторівна,
здобувач вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент»,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: Alona.Matviienko@hneu.net

Сьогодення вимагає від персоналу адаптивності до турбулентних змін зовнішнього середовища, гнучкості в розробленні конкурентних стратегій, підвищення його фаховості, здатних гарантувати неконфліктні форми конкуренції.

Такий підхід до розвитку персоналу дає можливість накопичувати конкурентні переваги, які, своєю чергою, дають можливість отримати найкращий результат та підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства.

Відомо, що концепцію розвитку персоналу вчені розглядають через призму заходів, спрямованих на досягнення синергетичного ефекту від успіху всього екосередовища організації. В основі концепції закладено співпрацю, взаємодопомогу, взаєморозвиток, усвідомлення втрат у випадку нехтування потенціалом. «Усвідомлення на рівні емоційно-ментальному повинно доповнюватися прикладним механізмом формування й реалізації потенціалу розвитку персоналу як важливого функціонального носія потенціалу» [1, с. 10].

Окреслену проблематику вчені вивчають роками, найвідоміші з них Ястремська О., Павликівська О., Рябчук О., Коляда О., Назарова Г., Дудко С., Семікіна М. та ін. На окрему увагу заслуговують публікації вчених із збереження кадрового потенціалу в умовах ведення війни, а саме: Самборська О., Воскобійник С., Карп'як М., Горбова Х., Залозна Ю., Азьмук Н. та ін. Водночас недостатньо досліджень щодо розвитку кадрового потенціалу, який би піддавався змінам у сучасних умовах.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Безперечно, потенціалу кожного підприємства характерна поліструктурність і структурно-функціональне спрямування. У дослідженні [1] науковець акцентує увагу саме на компетентнісний підхід, згідно з яким кадрова складова є одним із важливих компонентів досягнення ефективності сукупного потенціалу. Компонентна структура кадрового потенціалу включає до свого складу демографічну, освітню, кваліфікаційну та мотиваційну складову, їх синхронну оптимізацію щодо впливу на розвиток персоналу, забезпечуючи взаємозв'язок між економічним прогресом і людським розвитком. Вчені поділяють потенціал, що обмежується особистісним розвитком, і потенціал загальний, який включає в себе колективний аспект. В обох випадках основна задача – знайти відповідний спосіб реалізації та розширення можливостей потенціалу.

На практичному рівні для підвищення потенціалу розвитку персоналу необхідна стратегія, яка враховує тактичні та середньострокові цілі та завдання організації. У сучасних умовах через війну й інші загрозливі виклики середньострокове прогнозування є особливо актуальним.

Для досягнення синхронізації усіх інструментів розвитку потенціалу розглянемо такі напрями стратегії, які сприятимуть гармонійному розвитку потенціалу та забезпечать спільну мету та співпрацю в організації, а саме: поєднання особистісного розвитку зі сприянням співпраці; створення когнітивного різноманіття в середовищі, формуючи команди з різними когнітивними здібностями; розвиток комунікативної складової управління в організації; впровадження підтримки та підвищення корпоративної культури.

З урахуванням сучасних викликів і загроз удосконалення розвитку кадрового потенціалу підприємства набуває важливого значення для забезпечення його безпеки та стабільності. Ефективний підхід до цього питання включає в себе кілька ключових аспектів.

По-перше, необхідно визначити стратегічні цілі та потреби компанії щодо розвитку кадрового потенціалу. Це може включати в себе

регулярну оцінку навичок і компетенцій працівників, що дозволяє виявити сильні та слабкі сторони, а також визначити напрямки для подальшого розвитку.

Важливо також створити сприятливу атмосферу для навчання та саморозвитку персоналу. Проведення тренінгів, семінарів і майстер-класів дозволяє працівникам отримувати нові знання та навички, що сприяє підвищенню їхньої ефективності в складних умовах роботи, адаптації до нових умов роботи релокованим підприємствам. Також важливо надати можливості для кар'єрного зростання та розвитку працівників всередині компанії, особливо тим, які проявили високий рівень лояльності до підприємства під час війни. Це може включати в себе програми менторства, участь у проектах і програми навчання [3].

По-друге, варто не забувати, що невід'ємною частиною удосконалення кадрового потенціалу є мотивація співробітників, яка передбачає створення індивідуальних мотиваційних пакетів з урахуванням індивідуальних особливостей кожного [2].

По-третє, сформувати в колективі сприятливий психологічний клімат: зробити кімнату відпочинку та ввести в штат психолога. Це допоможе співробітникам зняти стрес і підтримувати позитивний настрій, що вплине на їх продуктивність та безпеку праці.

Отже, умови воєнного часу накладають особливі виклики на розвиток кадрового потенціалу України. Незважаючи на складні обставини, важливо усвідомити, що удосконалення розвитку кадрового потенціалу підприємства є ключовим елементом його конкурентоспроможності та стійкості. Регулярні оцінки, навчання та розвиток працівників допомагають створити команду професіоналів, готових ефективно вирішувати завдання в сучасних умовах бізнесу.

Література

1. Захарчин Г. Потенціал розвитку персоналу в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55.

DOI: 10.32782/2524-0072/2023-55-68

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

.....

2. Панченко І., Микитюк Ю., Кирилюк О. Удосконалення системи адаптації працівників в контексті розвитку кадрового потенціалу підприємства. *Економіка та суспільство*, 2022. № 44.

DOI: 10.32782/2524-0072/2022-44-94

3. Залознова Ю. С., Азьмук Н. А. Людський капітал України в умовах війни: втрати та здобутки. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 38.

DOI: 10.32782/2524-0072/2022-38-59



Сучасні інноваційні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства

Махортов Микола Віталійович,
студент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: mykola.makhortov@hneu.net

В умовах ринкової економіки стає очевидним, що підвищення конкурентоспроможності як окремих підприємств, так і всієї національної економіки є невід'ємною умовою для успішної інтеграції країни у світову економіку.

Сучасні інноваційні напрями для підвищення конкурентоспроможності підприємства включають різні стратегії і методи, які дозволяють компаніям залишатися успішними і ефективними на ринку.

Розробка комплексної стратегії збільшення конкурентоспроможності підприємства є складним завданням. Ця стратегія не може бути однаковою навіть для двох схожих підприємств, які працюють на тому самому ринку і ставлять перед собою однакові цілі.

Тому концепція збільшення конкурентоспроможності залежатиме від впливу довкілля, внутрішніх чинників, стратегічних завдань та особливостей кожного конкретного підприємства і містить безліч різних аспектів, а саме організаційне управління, технології, маркетинг, фінанси та інвестиції.

Метою роботи є аналіз формування сучасних інноваційних напрямів підвищення конкурентоспроможності на підприємстві.

Згідно з метою роботи завданням є теоретичний аналіз поняття «конкурентоспроможність», а також визначення основних властивостей конкурентних переваг.

Досліджуваній проблемі присвячені праці багатьох вітчизняних і зарубіжних учених, серед яких К. А. Железняк [2], А. Н. Бекетова [3] та багато інших.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

В умовах ринкової економіки стає очевидним, що підвищення конкурентоспроможності як окремих підприємств, так і всієї національної економіки є невід'ємною умовою для успішної інтеграції країни у світову економіку. Сучасні інноваційні напрями для підвищення конкурентоспроможності підприємства включають різні стратегії і методи, які дозволяють компаніям залишатися успішними і ефективними на ринку [1].

Розробка комплексної стратегії збільшення конкурентоспроможності підприємства є складне завдання. Ця стратегія не може бути однаковою навіть для двох схожих підприємств, які працюють на ринку і ставлять перед собою однакові цілі.

Тому концепція збільшення конкурентоспроможності залежатиме від впливу довкілля, внутрішніх чинників, стратегічних завдань та особливостей кожного конкретного підприємства і містить безліч різних аспектів, зокрема, організаційне управління, технології, маркетинг, фінанси та інвестиції.

Конкурентоспроможність спирається на такі чинники, як якість продукції, швидкість прийняття рішень, технічну перевагу, обслуговування і диференціація продукту.

Головним визначальним чинником конкурентоспроможності, чи то національний сектор, чи окреме підприємство, є збільшення загальної продуктивності. Зміни в організації виробництва, а також зміни на ринку потребують нових підходів до підвищення продуктивності.

Технологічні інновації впливають на конкурентоспроможність шляхом поліпшення технологічних аспектів, що, своєю чергою, знижує витрати та ціну продукції, значно підвищуючи конкурентоспроможність як підприємства, так і галузі. Технологія виробництва, що використовується, впливає на якість продукції та її вартість.

Виробничі інновації впливають, попри всі елементи конкурентоспроможності, через економічні та внутрішні чинники. Цей вид ін-

новацій впливає через ресурси, кадри, рівень управління та обслуговування, що зрештою сприяє збільшенню конкурентоспроможності бізнесу.

Для підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно приділяти увагу розумному, зваженому та професійному управлінню виробництвом, враховуючи специфічні умови перехідного періоду [2].

Це також потребує розробки та впровадження зовнішньої та внутрішньої політики, яка сприяє конкурентоспроможності підприємства. У сучасній епосі інновацій підприємства, їх системи управління та вироблені товари чи послуги повинні відповідати світовим стандартам.

Виходячи з проведеного аналізу можна зробити висновок, що в умовах значних структурних змін на світовому та національному ринках головне завдання підприємства полягає у знаходженні своєї ніші в умовах жорсткої світової конкуренції.

Для досягнення цієї мети підприємства, що діють у глобальній економіці, повинні враховувати особливості сучасного ринку [3].

Найбільш важливими факторами для підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах глобальної економіки є проведення інноваційної політики, наявність висококваліфікованих кадрів, що відповідають вимогам світового ринку праці, гнучка система управління якістю на підприємстві, а також постійне вдосконалення продукції, що випускається на внутрішньому ринку, та розширення діяльності на світовому ринку.

Підприємство, яке приймає глобальну стратегію, також має адаптувати свій підхід до культурних, соціальних, політичних, технологічних, екологічних і юридичних особливостей ринку кожної конкретної країни.

Сучасні інноваційні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства включають в себе використання цифрових тех-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

нологій, таких як інновації у продуктах та послугах, цифрові технології для оптимізації процесів та підвищення продуктивності, а також зроблено акцент на сталому розвитку, включаючи екологічну стійкість і використання відновлюваних ресурсів, що сприяє збільшенню конкурентоспроможності і сприятливому сприйняттю споживачами.

Отже, для успішної конкурентоспроможності в сучасному світі підприємства мають бути гнучкими, інноваційними й адаптованими до численних змін на світовому ринку. Акцент повинен бути зроблений на якості управління, персоналі, інноваціях та адаптації до різних умов ринку, що дозволить підприємству досягти успіху в глобальній економіці.

Література

1. Позняк С. В. Інновації як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств. Київ : КНУ ім. Тараса Шевченка, 2017. 16 с.
2. Железняк К. Л. Напрямки конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=8&w=%D0%9A.%D0%9B.%D0%96%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%B7%D0%BD%D1%8F%D0%BA>
3. Бекетова А. Н. Цифровой репозиторий ХНУГХ. Київ, 2018. 33 с.



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

У цей час особлива увага приділяється вибору стратегії у процесі планування закупівельної діяльності. Найпоширенішими стратегіями прийнято вважати:

1. Стратегію вибору глобальних постачальників. Припускає організацію закупівель на міжнародних ринках. Асортиментні можливості закупівель при цьому досить розширюються, гарантованість постачання підвищується, зростає конкуренція постачальників, а за нормальних умов імпорту розширюються й можливості цінової економії.
2. Стратегію вибору одиничних постачальників. Відмова від одночасного співробітництва з декількома постачальниками з метою зниження витрат та вибору найбільш конкурентоспроможного й спеціалізованого постачальника.
3. Стратегія модульних поставок. Це поставка з орієнтацією на скорочення числа постачальників або обмеження числа закуповуваних товарів та комплексних/модульних поставок.
4. Стратегія використання функціонально-вартісного аналізу відбору постачальників. Розширено реалізує відомий метод планомірного й систематичного дослідження функцій даного товару й визначення умов, що забезпечують роботу необхідних функцій за одночасної мінімізації витрат.

Будь-яка стратегія обирається виходячи із умов функціонування логістичної системи, масштабів, специфіки матеріальних потоків, асортименту вхідних потоків, можливості потенційних постачальників тощо.

Обираючи стратегію закупівель, необхідно її пов'язати зі стратегією розподілу в логістичній системі. Розрізняють такі види стратегій розподілу, як: конкурентна, ексклюзивна та селективна.

Конкурентна стратегія закупівель найбільш адекватна інтенсивному розподілу з боку постачальника. Ексклюзивна стратегія закупівель претендує на особливі відносини з постачальниками. Селек-

тивна стратегія закупівель, як і розподілу, є проміжною між двома іншими стратегіями – інтенсивною й ексклюзивною.

Закупівельна діяльність також забезпечує реалізацію багатьох цілей, серед яких: наявність необхідного асортименту та доступність товару (можливість одержання товару в будь-який потрібний момент); надійність оптовика (точність виконання замовлень, чесність розрахунків, поважне ставлення до споживачів, репутація); привабливі умови реалізації (мінімізація й стабілізація періоду часу від розміщення замовлення до його одержання, мінімізація розміру замовлення, відповідальність продавця за поставку, мінімізація втрат і дотримання узгодженого графіка); вигідна ціна (обсяг закупівлі, знижки, наявність кредиту, відтермінування платежу); стабільність якості (можливість придбання аналогічних виробів на постійній основі).

Правильна організація закупівельної діяльності сприяє збільшенню прибутків, скороченню логістичного циклу, підвищенню ефективності закупівель.

Процес закупівлі є ланцюгом взаємопов'язаних дій. Починається він з отримання замовлень споживачів, а закінчується практичним надходженням необхідних товарів у потрібній кількості з дотриманням якості в задані терміни, а саме головне – з оптимальним рівнем витрат.

Пошук, обробка й аналіз інформації з ринків закупівель та постачальників – досить трудомісткий процес, але від вибору оптимального постачальника залежить результат роботи усієї мікрологістичної системи та ланцюга постачань.

Література

1. Вишнеvsька О. А., Волошина А. О. Планування та організація закупівель товарів споживчого призначення торговим підприємством. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2019. Вип. 34. С. 50–53.

2. Дунська А. Р., Лютенко Д. Д., Особливості процесу закупівельної діяльності підприємства. URL: <http://spu.fmm.kpi.ua/issue/view/12390>

.....

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

.....

3. Луценко І. С., Крисак Ж. М. Планування та організація закупівельної логістики як запорука оптимізації витрат виробничого підприємства. URL: <http://106896-Текст%20статті-230492-1-10-20170813.pdf>

4. Третяк В. П., Гармаш Ю. О. Сучасна практика управління закупівельною логістикою на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2020. № 4 С. 200–205.



Шляхи удосконалення комерційної діяльності підприємств

Мельникова Катерина Валеріївна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: melnikovakv@yahoo.com;

Чернега Євген Сергійович,

магістрант 2 року навчання, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: chernega.evgen@fake.mail

Комерційна діяльність підприємств в Україні останніми роками зіштовхується з низкою проблем, які впливають на ефективність і конкурентоспроможність бізнесу. Найпоширенішими проблемами можуть бути:

- високий рівень податкового навантаження, непередбачувані зміни податкового законодавства і складність податкових процедур можуть негативно впливати на фінансове становище підприємств;
- корупція і недостатність прозорості в діловому середовищі можуть ускладнювати бізнес-операції і збільшувати витрати
- велика кількість адміністративних процедур і формальностей при реєстрації бізнесу, одержанні дозволів та здійсненні операцій може призвести до затримок і витрат;
- політичні та економічні коливання в країні створюють невизначеність та ризики для бізнесу;
- обмежена доступність кредитів та високі процентні ставки у банківському секторі можуть ускладнювати фінансування бізнесу;
- високий рівень інфляції може погіршувати покупну спроможність споживачів та збільшувати витрати на операції підприємств;

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

- недостатній рівень кваліфікації фахівців можуть ускладнювати конкуренцію на ринку праці.

Для успішного подолання цих проблем підприємства можуть вживати різні заходи, такі як розробка стратегій ризик-менеджменту, використання сучасних технологій та залучення зовнішнього фінансування.

Успішність комерційної діяльності може складатися з різних факторів, і вона визначається наступними компонентами:

1. Прибутковість: один з основних показників успішності – здатність підприємства генерувати прибуток. Позитивний фінансовий результат після врахування всіх витрат і податків є ключовим чинником успіху.
2. Зростання обсягів продажів: збільшення обсягів продажів свідчить про популярність продуктів або послуг вашого підприємства на ринку.
3. Лояльність клієнтів: здатність залучати нових клієнтів і утримувати існуючих є важливою складовою успішності. Висока лояльність клієнтів призводить до повторних покупок і позитивного впливу на репутацію підприємства.
4. Якість товарів, робіт та послуг: перевершення очікувань клієнтів і надання якісних товарів, робіт та послуг може визначити успішність підприємства.
5. Ефективність операцій: ефективне управління операціями та зменшення витрат можуть покращити прибутковість і конкурентоспроможність.
6. Ринкова позиція: оцінка того, яка частка ринку належить вашому підприємству, може бути показником успішності.
7. Інновації: здатність до інновацій та адаптація до змін в ринкових умовах може позитивно вплинути на успішність підприємства.

8. Ефективність управління: компетентність і ефективність керівництва та управління ресурсами підприємства грають важливу роль у досягненні успішності.
9. Співпраця та партнерство: успішність може підсилити співпраця з іншими підприємствами та партнерами.

Успішність комерційної діяльності зазвичай вимірюється на основі різних показників, і важливо розглядати її в комплексі. Удосконалення комерційної діяльності підприємства може включати в себе різні заходи та підходи, спрямовані на покращення ефективності, збільшення прибутку і зменшення загальних витрат.

Узагальнимо кілька шляхів удосконалення комерційної діяльності:

- ретельний аналіз ринку та конкурентів допоможе визначити можливості для розвитку та конкурентні переваги. Ви повинні зрозуміти потреби клієнтів, їх вимоги і переваги в порівнянні з конкурентами;
- розділення ринку на сегменти дозволяє зосередити увагу на конкретних групах клієнтів і надавати їм більш індивідуалізоване обслуговування; постійне удосконалення товарів або послуг на основі відгуків клієнтів і нових технологій може допомогти привернути нових і утримувати вже існуючих клієнтів;
- розробка і реалізація ефективних маркетингових кампаній, включаючи використання соціальних медіа, контент-маркетингу та інших інструментів, може збільшити свідомість про ваші товари та послуги;
- аналіз цін конкурентів і розробка стратегії ціноутворення, яка відповідає потребам ринку, може покращити прибутковість підприємства;
- створення системи для взаємодії з клієнтами, зокрема обробки скарг і запитів, може покращити задоволеність клієнтів і збільшити їх лояльність;

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

- оптимізація процесу управління запасами допоможе зменшити затрати на зберігання та підтримувати оптимальні рівні запасів;
- вдосконалення взаємодії з постачальниками і оптимізація логістичного ланцюгу можуть сприяти зниженню витрат і покращенню якості постачання;
- використання сучасних програмних засобів та автоматизація бізнес-процесів допомагає підприємству більш ефективно використовувати ресурси та скорочувати адміністративні витрати;
- навчання та підвищення кваліфікації персоналу можуть покращити якість обслуговування клієнтів і сприяти інноваціям.

Ці шляхи можуть бути реалізовані окремо або у поєднанні, залежно від конкретних обставин та потреб вашого підприємства.

Покращення комерційної діяльності може призвести до багатьох переваг для підприємства. Ось деякі з найважливіших переваг: збільшення прибутку; покращення конкурентоспроможності; збільшення лояльності клієнтів; підвищення рівня задоволеності персоналу; стабілізація бізнесу; залучення нових клієнтів; зниження ризиків; збільшення інвестиційної привабливості; покращення екологічних показників; розвиток бренду; підвищення іміджу підприємства тощо.

Ці переваги підкреслюють важливість постійного вдосконалення та оптимізації комерційної діяльності для досягнення успіху в сучасному бізнес-середовищі.

Література

1. Криковцева Н. О., Казакова О. Б., Саркісян Л. Г., Авдеєнко Л. Л., Дяченко Г. А., Курська Л. С., Сахарова О. Н. Комерційна діяльність. Київ : Центр учб. літ., 2007. 296 с.
2. Розумей С. Б., Голь А. О. Сутність та етапи комерційної діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2018. Вип. 14. С. 498–504.

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

.....

3. Семененко О. Г., Доскоч А. С. Комерційна діяльність підприємства: система аналізу та оцінки. *Економічний вісник університету Григорія Сковороди*. 2022. Вип. 55. С. 105–118.

4. Чміль Г. Комплексна оцінка ефективності комерційної діяльності підприємств роздрібною торгівлі. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління підприємствами*. 2018. Т. 29 (68). № 4, С. 117–122.



Особливості застосування логістичного підходу в закладах надання медичних послуг

Мельникова Катерина Валеріївна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: melnikovakv@yahoo.com;

Шевченко Станіслав Олександрович,

магістрант 2 року навчання, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: chernega.evgen@fake.mail

В умовах специфічності ринку медичних послуг застосування логістичного підходу має суттєве значення для будь-якого закладу охорони здоров'я і загалом для усієї системи охорони здоров'я.

Застосування логістичного підходу до управління в закладах надання медичних послуг дає такі переваги:

- логістичний підхід передбачає комплексне підвищення ефективності, тоді як збільшення продуктивності лише окремих процесів постачання неефективне;
- логістичне управління допомагає не тільки зменшити витрати, а й розробляти комплексну стратегію забезпечення медичною технікою та майном;
- концепція постачання, сформована на основі підходів до логістичного менеджменту, може бути проаналізована за допомогою функціонально вартісних підходів для визначення шляхів мінімізації витрат;
- система логістики стає основним інструментом контролю раціональності розподілу ресурсів.

Логістичний підхід може бути вельми корисним для закладів надання медичних послуг, які пройшли перетворення після законодавчих змін і реформування системи охорони здоров'я.

Ось деякі з важливих напрямків застосування логістики у цих умовах:

1. *Постачання медичних ресурсів*: Логістика може допомогти оптимізувати процес постачання лікарських засобів, медичного обладнання та інших потрібних ресурсів. Це дозволить уникнути зайвих запасів і забезпечити вчасну поставку, зменшуючи тим самим витрати.
2. *Фармацевтика*: Управління запасами лікарських засобів і фармацевтичних продуктів є важливою частиною логістики в медичному секторі. Відслідковування та контроль термінів придатності, оптимізація замовлень і постачань допоможуть забезпечити доступність необхідних препаратів.
3. *Персонал закладу охорони здоров'я*: Логістичний підхід може бути використаний для оптимізації роботи персоналу. Розподіл завдань, планування графіків і використання ефективних систем комунікації допоможуть знизити кількість працівників, зберігаючи при цьому якість медичних послуг.
4. *Медичні послуги*: Логістика може бути використана для оптимізації процесу надання медичних послуг, включаючи впровадження електронних черг, електронних рецептів і створення електронних систем управління медичними документами. Це сприяє покращенню якості обслуговування та зменшенню адміністративної завантаженості.
5. *Телеметричні засоби*: Застосування телеметричних засобів у керуванні процесом надання медичних послуг дозволяє віддалено контролювати пацієнтів, їх стан і результати лікування. Це може покращити доступність медичної допомоги віддаленим регіонам та підвищити якість медичного обслуговування.
6. *Об'єднання напрямів діяльності медичних працівників*: Оптимізація медичної сфери через об'єднання різних напрямків діяльності медичних працівників може покращити координацію

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

та використання ресурсів, що веде до покращення якості послуг та зменшення витрат.

Логістика відіграє важливу роль у підтримці ефективності та якості медичних послуг після реформування системи охорони здоров'я, дозволяючи оптимізувати процеси та ресурси, щоб забезпечити кращий доступ до медичної допомоги.

Логістичний підхід до управління дозволяє охопити та удосконалити такі процеси, як:

- приведення у відповідність реальної структури медичної допомоги потребам населення за рахунок ефективного управління потоковими процесами;
- оптимізацію структури та обсягів медичної допомоги на основі адекватного фінансування галузі;
- широке впровадження в практику охорони здоров'я економічних регуляторів лікувально-діагностичного процесу, розподіл бюджетних ресурсів між закладами охорони здоров'я відповідно до їх можливостей;
- формування в закладі охорони здоров'я релевантної інформації, що забезпечує ефективність управління;
- мінімізацію витратних дій лікаря через якісну регламентацію лікувально-діагностичного процесу.

Для управління потоковими процесами логістика використовує такі підходи та інструменти, як:

- операційне управління, що забезпечує виконання всіх робочих процесів з мінімальними загальними витратами – витратами на закупівлю матеріальних ресурсів, збут і просування медичних послуг;
- підвищення швидкості і точності переміщення споживача медичної послуги в процесі її виробництва за рахунок диспетчеризації поточкових процесів за допомогою сучасних комп'ютерних технологій та інформаційного обміну;

- моніторинг та оцінку матеріальних потоків, організацію їх регулювання з моменту входження у виробничий цикл до остаточного використання в ньому аж до кінцевого споживача медичної послуги, що сприяє зміцненню зв'язків закладу охорони здоров'я з постачальниками матеріальних ресурсів;
- розвиток горизонтальних взаємин між закладами охорони здоров'я, коли вони вимушено конкурують один з одним в процесі обслуговування споживачів, прагнучи максимально підвищити якість свого медичного продукту, витрачаючи для цього мінімальні кошти, що призводить до спрощення багаторівневих ієрархічних структур управління;
- впровадження логістичних інновацій з оцінкою наслідків прийнятих рішень, їх впливу на функціональні витрати, на доходи від продажу медичних послуг для досягнення медичним закладом конкурентної переваги.

Можна зробити висновок, що використання логістичного підходу на всіх етапах – від постачання і до збуту – допомагає досягти максимальної ефективності управління, високих показників зниження витрат з максимізації прибутків від діяльності закладі надання медичних послуг. Застосування логістичного підходу сприяє досягненню максимальної ефективності управління закладами надання медичних послуг, допомагає досягти оптимізації витрат і максимізації прибутків від їх діяльності.

Література

1. Белікова І. В., Костріков А. В. Застосування принципів логістики як основи для оптимізації інформаційно-аналітичної системи охорони здоров'я України. *Актуальні проблеми сучасної медицини*. 2015. Т. 15. № 3 (2). С. 81–84.
2. Вороненко Ю. В., Гойда Н. Г., Зозуля І. С., Латишев Є. Є., Михальчук В. М. Сучасні підходи до управління матеріальними ресурсами закладу охорони здоров'я. *Український медичний часопис*. 2013. № 1. С. 19–22.
3. Посилкіна О. В., Лісна А. Г. Актуальні аспекти застосування цифрової логістики у фармацевтичній галузі. *Advances of science: Proceedings of articles the*

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

.....
international scientific conference Czech. Czech Republic, Karlovy Vary. Ukraine, Kyiv,
2019. С. 106–115.

4. Ціщик Р. В. Аналіз застосування інноваційних логістичних підходів до діяльності медичних установ. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 4 (15). С. 168–172.



Утворення конкурентних переваг підприємства в умовах нестійкої економічної ситуації

Мендрик Ольга Сергіївна,

студент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: Olha.Mendryk@hneu.net;

Козлова Інна Миколаївна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,

логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: inna.kozlova@hneu.net

Сучасна економічна ситуація в Україні та позиції більшості місцевих підприємств у нестабільному конкурентному оточенні підкреслюють жорстокість конкуренції, яку вони зазнають одразу з декількох боків: вітчизняна продукція та закордонні альтернативи. Тиск конкуренції на вітчизняні підприємства, таким чином, помітно зріс після введення воєнного стану, що підкреслює актуальність потреби у розробці програм, методів та інструментів для створення дієвого переліку конкурентних переваг.

Формування конкурентних переваг є критичною складовою стратегічного успіху в умовах сучасного бізнесу, які з кожним днем стають примхливішими й ускладнюють для підприємств, особливо малих, процес становлення конкурентоспроможними. Цю нестійку ситуацію можна простежити за рівнем ВВП (*рис. 1*), який стрімко знизився у 2022 році через руйнування інфраструктури та несподіваний крах економіки порівняно з минулими роками.

Таким чином, очевидним є факт, що ситуація на ринку сьогодення, коли основну конкуренцію складають не тільки вітчизняні, але й розвинені закордонні підприємства, вимагає постійної переоцінки та розробки нових методів формування конкурентних переваг.

Для цього існує низка методів, що беруть участь у цьому процесі: підвищення виробничої ефективності, впровадження інновацій,

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

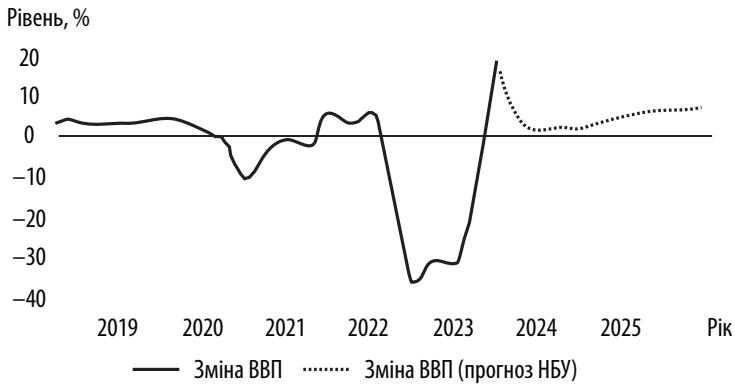


Рис. 1. Рівень ВВП України згідно з даними Держстату НБУ [1]

маркетингова політика та інші. Залежно від галузі та інших конкретних умов підприємство може використовувати різні комбінації цих методів для досягнення конкурентних переваг. Для того щоб процес утворення конкурентоспроможного стійкого підприємства виявився вдалим, слід не тільки аналізувати та приймати найбільш сприятливі стратегічні рішення на початку, але й постійно вдосконалювати та адаптувати стратегію для завчасної відповіді на зміни ризиків та потреб споживачів.

Основною метою будь-якої компанії є досягнення стійкої прибутковості, оскільки прибуток є основним показником успішності бізнесу, а конкурентоспроможність є вже одним з переліку інструментів для досягнення цієї мети. Виконання поставлених цілей та відповідність заданим пунктам формування конкурентоспроможності дозволяє перетворити потенційний прибуток на реальний, навіть коли підприємство тимчасово перебуває в зоні кризового ризику.

В сучасних умовах швидкий доступ до інформації (як про конкурентів, так і загальної) стає критично важливим для успіху будь-якого бізнесу, і коли технологічні рішення оптимізовані і пристосо-

вані до потреб компанії, успішність бізнесу значною мірою залежить від навичок та ефективності підприємців, що займаються вдосконаленням конкурентних переваг.

Одним із важливих аспектів утримання підприємства поза зоною ризику на фоні важкого економічного стану країни є антикризове управління. Його здійснення важливе для створення певної подушки безпеки, яка допоможе реагувати не лише на внутрішні зміни підприємства, а і на глобальні зсування економічних показників на державному рівні.

Зазвичай для досягнення стійкої економічної стабільності компаніям необхідно не тільки здійснювати антикризове управління, аналізувати та відстежувати ризики, але й дбати про збереження своєї позиції на ринках для їх найбільш «успішних» продуктів. Для такої продукції, окрім її подальшого просування на внутрішньому ринку, можна розглядати можливість експорту, адже станом на 2023 рік, за даними НБУ, імпорт України перевищує експорт у два рази [1]. Виходячи з цих даних можна припустити, що конкуренція на експорт значно нижча, ніж конкуренція внутрішнього ринку, який поєднує і вітчизняну, і імпортовану продукцію у великій кількості. Це питання потребує більш детального розгляду залежно від галузі та якісних характеристик товару, за рахунок якого планується підвищувати конкурентоспроможність.

Основним підходом до знаходження потенційних джерел конкурентних переваг є відповідна орієнтація на стратегічні можливості та розвиток компетенцій підприємства. Важливо завжди враховувати, що зміна ринкових умов може створити нові нюанси та особливості утворення конкурентних переваг, і тому постійний моніторинг та адаптація стають ключовими елементами забезпечення конкурентоспроможності компанії в майбутньому.

Отже, основною метою успішного бізнесу є досягнення стійкої прибутковості, а для цього важливо дбати про конкурентоспроможність не лише на внутрішньому ринку, але і розглядати різноманітні

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

канали експорту. Антикризове управління і постійний моніторинг ризиків стають важливими інструментами для забезпечення економічної стабільності, особливо в умовах актуальних глобальних економічних труднощів. Знаходження конкурентних переваг вимагає орієнтації на стратегічні можливості та розвиток компетенцій, що ринкові умови можуть змінюватися, і необхідно готуватися до адаптації для забезпечення успіху у майбутньому.

Література

1. Державна статистика Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua>
2. Красняк О. П. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах. *Ефективна економіка*. 2019. № 11.
3. Севрук І. М., Тропиніна А. С. Конкурентоспроможність національної економіки в умовах глобалізації. *Бізнес Інформ*. 2019. № 5. С. 20–28.



Формування екосистеми стратегічного управління талантами на підприємстві

Миколайчук Ірина Павлівна,

кандидат економічних наук, доцент,
Державний торговельно-економічний університет,
e-mail: i.mykolaichuk@knute.edu.ua;

Сичова Ніна Вікторівна,

кандидат економічних наук, доцент,
Державний торговельно-економічний університет,
e-mail: n.sychova@knute.edu.ua

Сучасний бізнес-ландшафт характеризується швидкими, складними та непередбачуваними змінами, спричиненими факторами глобалізації, цифровими технологічними та нетехнологічними удосконаленнями, невинним розвитком потреб клієнтів тощо. Його складністю для вітчизняних організацій є умови невизначеності через військові дії в Україні, проблема утримання певного рівня конкурентоспроможності, розвитку та виживання.

Зі змінами характеру праці змінюються знання і навички працівників. Роботодавці повинні використовувати відповідні методи пошуку для залучення працівників, щоб забезпечити безперерйну роботу та конкурентні переваги. Значна кількість організацій сьогодні стикаються з дефіцитом талантів, однією з причин чого є неадекватне залучення та їх відбір. Саме тому стратегія управління талантами має вагомe значення для утримання та розвитку конкурентних переваг.

Поняття «управління талантами» можна визначити як методологічно організований, стратегічний процес найму спеціалістів, які найбільше підходять компанії та допомагають їй розвиватися завдяки своїм навичкам та здібностям; це виявлення прогалін у навичках співробітників, створенні посад, підборі та залученні найкращих кандидатів, а також підтримці їх кар'єрного зростання [5].

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Як зазначають вітчизняні фахівці, управління талантами – це надсучасна підсистема системи менеджменту персоналу, яка залежить від розвитку людського, інтелектуального та репутаційного капіталів, що пов'язана з постійною боротьбою з непередбачуваністю умов функціонування підприємства [1]. Поняття «управління талантами» можна розглядати як систему, напрям, шлях розвитку та доцільно відносити до стратегічного рівня управління, що формується кадровою політикою підприємства.

Інноваційна система талант-менеджменту є інструментом для добору та залучення висококваліфікованого персоналу в організацію, ключовим аспектів якої є використання даних і аналітики для прийняття рішень [2, с. 90]. Процес управління талантами розпочинається із розробки стратегії (рис. 1).

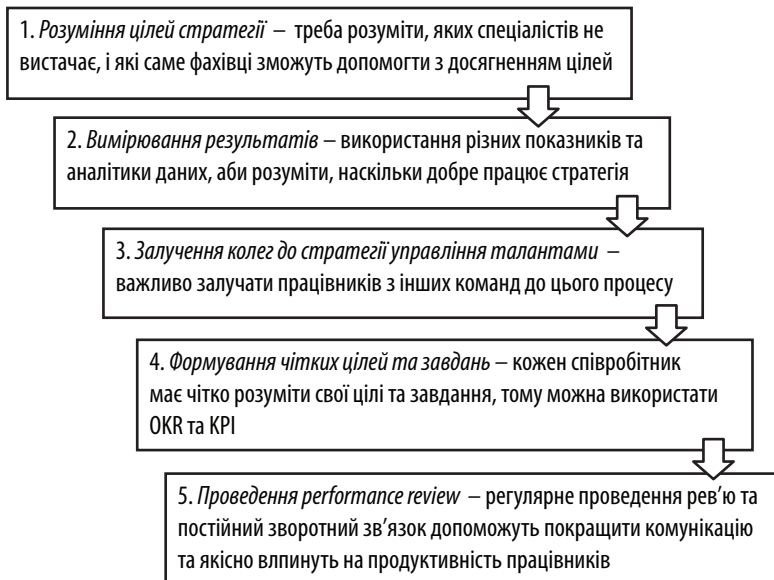


Рис. 1. Поетапність стратегічного управління талантами

Джерело: [5]

Доцільно зазначити, що для картографування талантів часто використовується підхід 9 Box Grid [4]. За його допомогою можна віднайти працівників з високим потенціалом, топ-перформерів, сформуванати стратегію управління, навчання та наступництва. Ця методологія 9 Box Grid (матриця продуктивності та потенціалу) має такі переваги: відносно швидка та легка у використанні, що імплементована у HRIS-системі; сприяє командній роботі та обговоренню з керівниками сильних і слабких сторін, відмінностей і потреб команд; надає нові ідеї та адаптується до потреб будь-якої компанії, використовується для оцінки кадрів компанії на основі двох факторів, де вісь X вимірює продуктивність, а вісь Y – потенціал розвитку працівника (рис. 2).

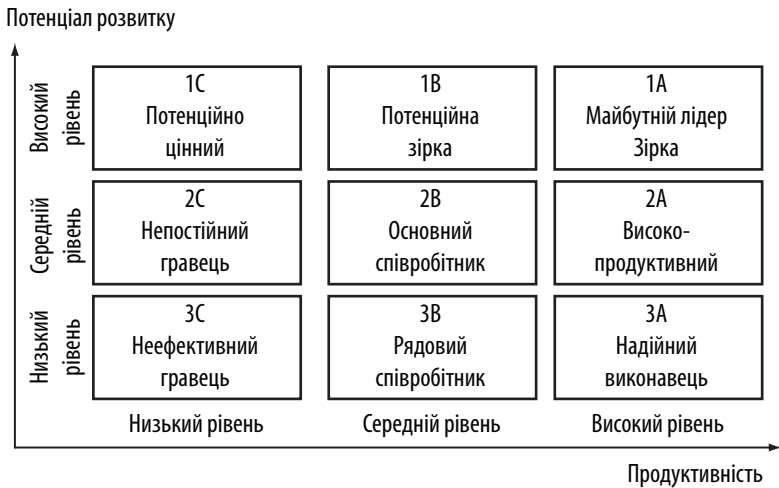


Рис. 2. Матриця або таблиця 9 boxes для розробки стратегії талантів

Джерело: [3]

За допомогою матриці 9 boxes можна отримати підходи до роботи з різними типами співробітників, визначити команди високого потенціалу (HiPo) і розробити стратегії роботи з ними. Керівнику по-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

трібно прийняти рішення, в кого з них в першу чергу потрібно інвестувати, щоб домогтися зростання лідерів у команді, враховуючи переваги та недоліки кожного кандидата.

У цьому зв'язку доречно сформуванати екосистему талантів, що означає середовище щодо залучення, розвитку, утримання, розставновки та підтримки носіїв людського капіталу, де повинні бути створені такі умови: єдиний комплексний підхід до системи відбору та оцінки співробітників; розвиток майбутніх співробітників, які відповідають вимогам цільової позиції компанії; управління результативністю, спрямованої на заохочення індивідуальних результатів талантів; забезпечення проектних команд компетентними працівниками; планування наступності для працівників ключових посад [6]. Завдяки співпраці з освітніми установами, що входять до екосистеми, бізнес отримує різнобічних фахівців з бажаним набором компетенцій для своєї конкретної організації. Екосистема талантів забезпечує розподіл знань, легко адаптується до потреб бізнесу, створює майданчики для мережевої взаємодії, обміну досвідом, надає об'єкти інфраструктури.

У підсумку доцільно зазначити, що формування екосистеми стратегічного управління талантами містить такі важливі конструкції для їх розвитку: залучення талановитих співробітників та їх цільовий розвиток, створення гнучких команд і лідерів талантів, підтримка гнучкої культури управління. Їх інтегрування та успішна реалізація на підприємстві є вагомим чинником підвищення їх конкурентоспроможності, виживання та стратегічного розвитку.

Література

1. Драган О. І., Пилипенко М. А. Розвиток управління талантами в системі менеджменту персоналу підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. № 33.

DOI: 10.32782/2524-0072/2021-33-52

2. Холодницька А., Шкалаберда В. Розробка та впровадження системи талант-менеджменту як стратегічного інноваційного інструменту управління

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

.....
персоналом. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 2 (34).
С. 88–100.

DOI: 10.25140/2411-5215-2023-2(34)-88-100

3. Метод матриці 9 boxes: ростимо сильну команду і оцінюємо ризики. URL: <https://peopleforce.io/uk/blog/metod-matritsi-9-boxes>

4. Тодорашко А. Стратегічне управління талантами: занурюємося у методологію 9 boxes (9 Box Grid). URL: <https://speka.media/strategicne-upravlinnya-talantami-zanurennya-v-metodologiyu-9-box-grid-pnd2zv>

5. Що таке управління талантами? URL: <https://hurma.work/blog/shho-take-upravlinnya-talantamy/>

6. Rozman M., Tominc P., a Strukelj T. Competitiveness Through Development of Strategic Talent Management and Agile Management Ecosystems. *Global Journal of Flexible Systems Management*. 2023. Vol. 24 (3). P. 373–393.

DOI: 10.1007/s40171-023-00344-1



Удосконалення управління складською діяльністю на підприємстві

Момот Роман Романович,

магістрант 2 року навчання кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: momot1307@gmail.com

У сучасних умовах інтеграції економіки України до світового співтовариства ефективне функціонування підприємств неможливе без удосконалення організації логістичних процесів. Динамічний розвиток економічних відносин зумовлює суттєве зростання потреб підприємств у складах, які забезпечують приймання, розміщення, накопичення та тимчасове зберігання запасів матеріальних ресурсів, незавершеного виробництва та готової продукції. Проблеми складування виникають і вирішуються на всіх стадіях руху товарно-матеріального потоку [1].

Склади є одними із найважливіших елементів логістичної системи, водночас на вітчизняних підприємствах харчової промисловості недостатньо ретельно вивчені питання оптимізації складської діяльності, що зумовлює необхідність більш детального дослідження цього питання.

Нестабільність економічних і політичних умов функціонування українських підприємств пояснює постійну зацікавленість керівництва до удосконалення управління складськими запасами. Великий внесок у дослідження проблеми в управлінні запасами здійснили у своїх працях такі українські та зарубіжні вчені: Крушельницька О. В., Крикавський Є. В., Пасічник В. Г., Кислий В. М., Шрайбфедер Дж., Чейз Річард Б. та ін.

Розглянемо особливості організації логістичних процесів на складах підприємств харчової промисловості, а саме реалізацію

логістичного процесу на складі ТОВ «Харківський Молочний Комбінат».

Управління складськими запасами є невід'ємною частиною кожного підприємства, насамперед товарних, і підприємств, що виготовляють продукцію, і головною відмінністю є те, що управління запасами не охоплює процес надання послуг чи виготовлення товарів.

У цілому виготовлення товарів включає в себе закупівлі сировини та збут виготовлених товарів на ринку. Головним завданням керівництва підприємства є виготовлення якісного товару та вигідний його продаж. Керівництво прагне придбати ресурси чи надати послуги за власними інтересами [2].

Також було розглянуто теоретичні аспекти в управлінні матеріальними запасами на підприємстві, які тісно пов'язанні з логістикою, що дає змогу визначити, що управління матеріальними запасами розглядається вченими як комплекс заходів, спрямований на забезпечення оптимальної кількості й видів фізичних ресурсів, необхідних для реалізації стратегічного плану підприємства.

Результативне управління матеріальними запасами дозволяє знизити тривалість виробничого і операційного циклу, зменшити поточні витрати на їх зберігання, вивільнити зекономлені кошти завдяки удосконаленню наявних на підприємстві методів управління матеріальними запасами, реінвестуючи їх у збільшення продуктового асортименту. Для того щоб уникнути невизначеності в забезпеченні виробництва необхідними ресурсами, необхідно дотримуватися пропонованих методів в системі управління запасами. Підприємствам необхідна повна методика проекту логістичної системи управління матеріальними запасами [3].

Результативна організація управління запасами, розподілу і збуту на основі концепцій і методів логістики допоможе знизити собівартість і поліпшить якість постачань, а також збільшить можливість адаптації підприємства до вимог ринку.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Одним із найважливіших аспектів діяльності ТОВ «Харківський Молочний Комбінат» є підтримка оптимальних розмірів складських запасів на такому рівні, щоб забезпечити безперебійне виробництво завдяки постачанню необхідних матеріальних ресурсів на всі цехи при дотриманні всіх вимог економічності процесу переміщення матеріального потоку. Це завдання вирішується завдяки формуванню системи управління запасами.

Щоби створити додаткові запаси, потрібно залучення нових коштів. Тому необхідно постійно скорочувати витрати і досягати балансу між обсягом запасів на складі на витратою фінансів. Управління матеріалами або товарами на складі діляться на дві системи, такі як: з фіксованим інтервалом часу між замовленнями та з фіксованим розміром замовлення [4].

Розробка системи управління запасами ведеться з урахуванням стратегічних цілей підприємства. При цьому обов'язково буде встановлений компроміс між ризиками, витратами, ліквідністю і оборотністю. В сучасній літературі рекомендують п'ять етапів постановки управління складськими запасами [5]:

Етап 1. Визначення вартості запасів, їх номенклатури і кількісних характеристик, тобто об'ємних, часових параметрів, дані про місцезнаходження.

Етап 2. Проведення АВС-аналізу і виявлення ключових запасів категорії «А», менш важливих – категорії «В», і другорядних за значенням – категорії «С».

Етап 3. Реєстрація методів і процедур, що використовуються компанією в даний час при управлінні запасами. Вибір критеріїв для оцінки результативності існуючої системи управління запасами та постановка обліку, що дозволяє одержувати всю необхідну інформацію для цієї мети.

Етап 4. Порівняння існуючих методів і процедур управління з необхідними. Налагодження системи інформаційного моніторингу запасів, ходу виконання замовлень, витрат по зберіганню запасів.

Етап 5. Визначення кроків переходу до нової системи управління запасами. Розробка нової або удосконалення діючої системи управління запасами. Оптимальне управління запасами передбачає отримання чіткої відповіді на два основних питання: коли треба розпорядитися про поповнення запасу, скільки при цьому треба замовляти матеріальних запасів, що йдуть у запас.

Література

1. Петухова О. М. Удосконалення організації логістичних процесів на складі підприємства. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/6.pdf
2. Багрій К. А. Поняття матеріальних запасів підприємства: необхідність їх створення. Чернівці : Книги XXI, 2009. Вип. IV Економічні науки. С. 104–109.
3. Довга Т. А. Роль та місце аналізу виробничих запасів в системі управління ресурсним потенціалом підприємства. *Молодий вчений*. 2015. № 5 (20). С. 130–134.
4. Астахов З. П. Економічна сутність виробничих запасів та напрямки їх дослідження. Київ, 2013. 246 с.
5. Бабурин Д. А. Необхідність нових підходів к управленію товарними запасами торгового підприємства. *Научний альманах*. 2016. № 7-1 (21). С. 32–36.



Роль комунікаційної політики в сучасній харчовій промисловості

Мороховець Анна Віталіївна,

студент факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: cerekisa16@gmail.com

Логістика є однією з ключових складових успіху будь-якого підприємства. Транспортні та складські процеси відіграють важливу роль у підвищенні ефективності бізнесу та зниженні витрат. З потужним розвитком вітчизняних підприємств актуальність удосконалення управління транспортними та складськими процесами стає все вищою. Актуальність дослідження обумовлена динамічним розвитком галузі логістики в умовах глобалізації економіки, високими вимогами ринку і зростанням конкуренції в бізнес-середовищі. Вдосконалення висококваліфікованого управління транспортними та складськими процесами на підприємстві може сприяти зменшенню витрат і підвищити рентабельність, що визнається як важливий внутрішній ресурс для розвитку.

Ця тема є актуальною і сьогодні, є значна кількість наукових праць, які досліджували аспекти управління транспортними та складськими процесами, серед яких можна відокремити роботи Королєнка Н. В. [4], Солодкої О. В. [7], Крикавського Є. В., Вініченко І. І. [1], Окландера М. А., Заярний А. П. [2], Сивак Р. Б. [6], Чухрай Н. В. та ін. Вони розглядають транспортну та складську діяльність як взаємопов'язані складові одного узгодженого процесу. Проте було б перспективніше розглядати транспортно-складський процес як складову діяльність підприємства.

Метою цієї роботи є дослідження сучасних підходів і визначення шляхів удосконалення транспортно-складських процесів на під-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

5. Здійснення контролю та забезпечення чіткості організаційної структури, єдності керівництва та підконтрольності виконавців.
6. Забезпечення цілеспрямованості (спрямованість на вирішення завдань, пошук оптимальних рішень).
7. Підвищення рівня професіоналізму кадрів (постійне навчання та підвищення кваліфікації).
8. Підвищення ефективності виконання роботи (мотивація персоналу).
9. Розробка творчих і креативних підходів до роботи.

Споживачі вимагають надійності, швидкості та точності у поставці товарів і послуг, і це створює великий тиск на підприємствах щодо удосконалення та оптимізації всіх етапів логістичного ланцюга. Наявність і впровадження ефективних стратегій на підприємстві стають необхідністю для забезпечення клієнтської задоволеності та росту прибутковості.

Збільшення обсягів глобальної торгівлі, розвиток електронної комерції, технологічні інновації та зміни в регулюванні та законодавстві створюють нові виклики та можливості в управлінні транспортними та складськими процесами. Ці зміни вимагають адаптації та реагування підприємств на нові ринкові умови та стандарти.

Отже, найбільш ефективним методом зменшення витрат є впровадження автоматизованих інформаційних систем, новітніх технологій та обладнання, що дозволяють оптимізувати та раціоналізувати управлінські функції на кожному етапі транспортно-складського процесу на підприємстві.

Використання сучасних програмних продуктів дозволяє істотно підвищити ефективність і якість управлінських рішень, допомагаючи оперативно виявляти потенційні проблеми і несподівані відхилення по всьому логістичному ланцюгу.

Одним із важливих аспектів застосування автоматизації є її впровадження в умовах роботи складу, що підвищує якість технічних

процесів і забезпечує прийняття чітких і зважених рішень. Це обґрунтовує твердження про те, що фінансування процесів, пов'язаних з автоматизацією та використанням новітніх програмних рішень, продуктів, технологій та обладнання, є запорукою підвищення ефективності транспортно-складської діяльності підприємств.

Слід зробити висновки, що удосконалення ефективності транспортно-складської діяльності підприємств є актуальною проблемою сьогодення і пов'язана з налагодженням оптимального вантажопотоку в контексті управління ланцюгом поставок. Це безпосередньо пов'язано з використанням сучасних програмних продуктів та адаптивних управлінських рішень відповідно до сформованих принципів логістичної діяльності.

Водночас можна досягти синергії, оскільки новітні методи й інструменти для транспортних і складських операцій і системи управління матеріальними потоками комплексно впливають на відповідні процеси в усьому логістичному ланцюгу.

Література

1. Вініченко І. І., Городко М. В. Логістичний підхід в управлінні сільськогосподарськими підприємствами. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 24. С. 11–16.
2. Заярний А. П., Щодо дослідження впливу витрат на складське господарство у загальній структурі витрат логістичної системи. *Науково-технічний збірник ХНАМГ*. 2018. № 105. С. 420–423.
3. Колодізева Т. О., Руденко Г. Р. Методичне забезпечення оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств : монографія. Харків : Вид-во ХНЕУ, 2020. 292 с.
4. Короленко Н. В. Управління якістю логістичних процесів на підприємствах: інтегральна парадигма. *Ефективна економіка*. 2015. № 3. С. 18–21.
5. Севрюк В. О. Напрями оптимізації управління транспортними та складськими процесами на підприємстві. *Управління розвитком*. 2014. № 8. С. 147–150.
6. Сивак Р. Б., Пода А. С. Сутність трансформації логістичних центрів у системі глобального логістичного сервісу. *Бізнес Інформ*. 2015. № 8. С. 23–28. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_8_5

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

.....

7. Солодка О. В. Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів як спосіб їх вдосконалення. *Вісник НУ «Львівська політехніка»*. 2019. № 2. С. 21–23.

8. Співак Я. О. Система транспортно-складської логістики на підприємстві як фактор оптимізації потокових процесів. *Scientific World*. 2014. URL: <http://www.sworld.com.ua/konfer36/41.pdf>

9. Шевченко Ю. Агрологістика в Україні: проблеми та перспективи. *Yur-Gazeta*. 2017. № 8 (558). URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/transportne-pravo/agrologistika-v-ukrayini-problemi-ta-perspektivi.html>



Аналіз методичних підходів визначення конкурентоспроможності підприємства

М'якголов Антон Сергійович,

магістрант 2 року навчання спеціальності 073 «Менеджмент»,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: sailent567@gmail.com

У сучасному світі, в якому Інтернет став невід'ємною частиною життя та бізнесу, організація рекламної діяльності підприємства в цьому середовищі стала ключовою складовою успішного маркетингу та підтримки конкурентоспроможності. Завдяки широкому доступу до цифрових технологій та зростанню онлайн-аудиторії реклама в Інтернеті набула значущості, недосяжної для традиційних рекламних каналів.

Для досягнення успіху в інтернет-рекламі необхідно ретельно розробити стратегію, визначити цілі та завдання, вибрати оптимальні маркетингові інструменти та взяти до уваги особливості цільової аудиторії. Окрім того, важливим елементом є аналіз результатів і визначення ефективності рекламних кампаній, для чого використовуються різні інструменти вебаналітики та метрики.

У цьому контексті метою цього дослідження є розгляд та аналіз організації рекламної діяльності підприємства в Інтернеті з урахуванням різноманітних аспектів, що включають в себе вибір маркетингових інструментів, аналіз аудиторії, вимірювання ефективності та адаптацію до змін у середовищі [2].

Розвиток Інтернету та його швидка популярність роблять онлайн-рекламу ключовою складовою маркетингових стратегій підприємств у сучасному світі.

Основні види інтернет-реклами, такі як банерна, контекстна реклама, відеореклама, реклама в соціальних мережах і пошуковий

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

маркетинг, вимагають індивідуальних підходів у організації та впровадженні.

Переваги інтернет-реклами, такі як геотаргетинг, ретаргетинг, LAL-аудиторії, зручне медіа-планування та міра вимірювання ефективності, роблять її привабливою для підприємств порівняно з традиційними медіа-каналами.

Вибір маркетингових інструментів для рекламної діяльності в Інтернеті, включаючи контекстну рекламу, медіа-планування, соціальні мережі та вміння створювати власний вміст, вимагає детального аналізу цільової аудиторії та стратегічного підходу [3].

Використання вебаналітики для оцінки результативності рекламних кампаній є невід'ємною частиною організації рекламної діяльності в Інтернеті і сприяє вдосконаленню стратегій реклами.

Створення інтернет-стратегії стає ключовим завданням для підприємств, що прагнуть до успіху в інтернет-рекламі, і включає в себе визначення цілей, аудиторії, бюджету та креативного підходу.

Спрямованість інтернет-реклами, включаючи персоналізацію, ретаргетинг та точний таргетинг, відіграє важливу роль у досягненні більшої ефективності та залученні цільової аудиторії.

Важливо збалансувати органічний і платний трафік в рекламній стратегії для максимальної ефективності та результативності.

Правові аспекти регулювання реклами в Інтернеті, включаючи вимоги до відображення правил і відповідальність підприємств, вимагають уважного вивчення та дотримання [1].

Вплив зовнішніх факторів, таких як кризи, пандемії та зміни в суспільних умовах, вимагає постійного аналізу та адаптації рекламної стратегії підприємства в Інтернеті до нових умов.

Література

1. Петропавловська С. Є., Лисак Н. Ю., Малаховська Г. В. Соціальні медіа як інструмент управління лояльністю споживачів. *Проблеми системного під-*

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

.....
ходу в економіці. 2018. Вип. 1. С. 166–173. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2018_1_29

2. Підгурська І. А., Легкий О. А. Конкурентний аналіз інформаційного бізнес-середовища у цифровому маркетингу. *Маркетинг і цифрові технології*. 2019. Т. 3. № 3. С. 25–34.

DOI: 10.15276/ mdt.3.3.2019.3

3. Як аналіз конкурентів дозволить вам покращити свій сайт і заробити більше // Агентство Інтернет-маркетингу AG Marketing. URL: <https://ag.marketing/analiz-konkurentiv/>



Визначення напрямів підвищення прибутку підприємства

Найпак Єлизавета Валеріївна,

студент 4 курсу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: elizabeth12032003@gmail.com

Розвиток підприємства та розширення його економічних інтересів вимагає здійснення постійного контролю за всіма сферами виробництва, визначення видів і способів його здійснення [1]. Одним із пріоритетних напрямів у сучасних умовах є пошук шляхів підвищення прибутку підприємства. Проблема управління прибутком на підприємстві є надзвичайно актуальною в умовах господарювання, а також на багатьох рівнях економічного розвитку країни. Це можна пояснити тим, що прибуток є важливим показником для визначення оцінки діяльності будь-якого підприємства та є вагомим джерелом фінансування розширеного відновлення ресурсів. Він є важливим інструментом, який стимулює розвиток економіки держави в цілому або окремого підприємства [4].

Напрями збільшення прибутку пов'язані або зі збільшенням доходів, або зі скороченням витрат підприємства. Загалом шляхи підвищення прибутку на підприємстві реалізуються в трьох напрямках: фінансовому, виробничо-економічному та інноваційному.

1. Фінансовий напрям – до нього відноситься все, що стосується питань фінансового планування, організації фінансової системи, облікового процесу, постановки управлінського обліку. Серед перспективних заходів в цьому напрямі можна виділити.

- постановка системи бюджетування на підприємстві. Основною метою організації системи бюджетування на підприємстві є зниження рівня дебіторської та кредиторської заборгованості за рахунок оптимізації грошових потоків і ефективного плану-

вання витрат і доходів. Це веде до підвищення прибутку підприємства за рахунок підвищення фінансової дисципліни. Для впровадження системи бюджетування в якості одного з шляхів підвищення прибутку підприємства може бути використана така структурна модель, що являє собою цілісну систему, яка включає всі основні напрями: від обґрунтування цілей і завдань до контролю за їх виконанням;

- раціональне використання платіжного календаря. Платіжний календар є інструментом бюджетування витрат підприємства. Використання платіжного календаря дозволяє також збалансувати доходи і витрати компанії;
- розробка та впровадження гнучкої кредитної політики підприємства для клієнтів компанії з метою скорочення дебіторської заборгованості є одним із шляхів підвищення прибутку підприємства за рахунок підвищення показників виручки в силу поліпшення фінансової дисципліни при роботі з дебіторами.

2. Виробничо-економічний напрям підвищення прибутковості підприємства – стосується питань збільшення обсягів реалізації продукції, зниження собівартості продукції, оптимізації доходів і витрат, в тому числі по не основних видах діяльності, удосконалення технологічних процесів на виробництві, оптимізація асортименту, впровадження інновацій тощо. Виробничо-економічний напрямок охоплює шляхи підвищення прибутку, які пов'язані зі збільшенням обсягів реалізації, скороченням витрат, інноваціями і модернізацією технологій.

Перспективними заходами в цьому напрямі є збільшення обсягів продажів товарів, що актуально для торгових і виробничих підприємств і включає такі шляхи підвищення прибутку: удосконалення виробничої або товарної спеціалізації, впровадження нової продукції, підвищення якості вироблених і реалізованих товарів і послуг, підвищення ефективності використовуваних технологій для виробництва

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

і реалізації товарів і послуг, впровадження електронної комерції, інтенсифікація товарообігу.

3. Інноваційний напрям. Шляхами підвищення прибутку підприємства за рахунок впровадження інновацій є такі:

- впровадження в виробництво закінчених інноваційних продуктів або послуг;
- застосування технологічних інновацій;
- впровадження нових інноваційних технологій, що дозволяють підвищити якість виробленої продукції; підвищення якості управлінських, збутових та інших внутрішніх процесів без прив'язки до конкретних продуктів або послуг;
- організація інноваційного підприємства;
- модернізація існуючих технологій.

За кожним напрямом виявляються резерви зростання прибутку, тобто невикористані можливості його збільшення внаслідок впровадження певних заходів.

Для кожного напрямку слід обрати відповідні економічні інструменти для його реалізації. Обираючи інструменти для підвищення ефективності управління формуванням і використанням прибутку, необхідно враховувати важливість забезпечення їх інтеграції із загальною системою управління підприємством, оскільки прийняття управлінських рішень у будь-якій сфері господарської діяльності прямо або опосередковано впливає на рівень прибутковості, який, своєю чергою, є основним джерелом капіталізації розвитку та зростання загальних фінансових результатів [3].

Запропоновані заходи підвищення прибутковості підприємства, що базуються на дослідженні впливу чинників зовнішнього й внутрішнього середовища та вибору необхідних інструментів, а також їх реалізація в практичній діяльності підприємства сприятимуть підвищенню його прибутковості і, як результат, збільшенню основних макроекономічних показників держави. Однак у сучасних умовах

глобальної фінансово-економічної кризи, посилення конкурентного тиску, стрімкого впровадження нових технологій, внаслідок чого розвиваються нові галузі, а традиційні занепадають, на підприємстві все складніше здійснювати прибуткову діяльність. Досягти ефективності діяльності підприємства можливо тільки системно, врахувавши процеси внутрішніх і зовнішніх змін, тенденцій, що зберігаються на ринку, та своєчасні прогнози.

Література

1. Ефективність діяльності підприємств в умовах глобалізаційних процесів : монографія / за ред. О. В. Ольшанської, А. О. Мельник, Т. М. Янковець. Київ : КНУТД, 2016. 390 с.
2. Єпіфанова І. Ю., Гуменюк В. С. Прибутковість підприємства: сучасні підходи до визначення сутності. *Економіка та суспільство*. 2016. 176 с.
3. Коваленко О. В., Предус А. В. Визначення резервів і розробка заходів щодо підвищення ефективності роботи підприємства. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2019. № 3. С. 80–84.
4. Куцик В. І., Бовсуновська В. О. Удосконалення управління прибутком на підприємстві. URL: http://www.nbu.gov.ua/Portal/Soc_Gum/Torg/2009_10/04.pdf
5. Орленко С. С. Впровадження і адаптація системи управління прибутком на основі бюджетування для підвищення конкурентоспроможності українських підприємств. *Економіка та держава*. 2017. № 8. С. 57–58.
6. Ципін І. С. Удосконалення економічної роботи підприємств в умовах ринку. *Податковий вісник*. 2018. № 8. С. 35–39.



Організація складського господарства на підприємстві

Нарожна Катерина Олександрівна,

студент факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: ahtyrkakatya@gmail.com

Складське господарство є важливою складовою ланки логістичної системи підприємства, оскільки безпосередньо впливає на хід виробничих процесів. Його організація та управління мають вирішальний вплив на ефективність функціонування підприємства, його конкурентоспроможність і здатність задовольняти потреби клієнтів. Більшість матеріальних цінностей підприємств проходить через склади, тому вони займають значну частину заводської території.

Питання, в яких розкриваються основи складської логістики на підприємстві, розглядають багато українських учених, а саме: Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р., Жарська І. О., Макаренко Н. О., Лищенко М. О. та багато інших.

Мета цього дослідження полягає в узагальненні теоретичних основ складського виробництва, вивченні та розборі аспектів організації складського господарства, дослідженні методів продуктивності й ефективності роботи виробництва складів.

Склад – це місце зберігання запасів і надання складських послуг [2]. Він є одним із основних елементів логістичної системи, тому повинен розглядатися не ізольовано, а лише як інтегрована складова частина всієї системи логістики, яка і формує організаційні, технічні й економічні вимоги до складської системі, встановлює цілі та критерії її оптимального функціонування, диктує умови переробки вантажу [3, с 70].

Організація складського господарства є важливим і актуальним аспектом сучасного виробництва та бізнесу. Для того щоб виробництво на підприємстві проходило безперервно, потрібно створювати запаси сировини, матеріалів, комплектуючих тощо. Вони зберігаються на складах, сукупність яких називається складським господарством [5].

До основних завдань складського господарства належать:

1. Зберігання товарів;
2. Обробка та комплектація товарів;
3. Забезпечення постачання;
4. Забезпечення якості;
5. Маркування та інвентаризація;
6. Забезпечення безпеки й інші.

Для організації складського господарства підприємства необхідна складова ефективної логістичної системи. Вона вимагає комплексного підходу, врахування багатьох факторів і використання сучасних технологій. Правильно організоване складське господарство сприяє збільшенню продуктивності, зниженню витрат і покращенню обслуговування клієнтів, що робить підприємство конкурентоспроможним на ринку.

Логістичне управління – це комплекс дій і процесів, спрямованих на ефективне й оптимальне управління рухом товарів, інформацією та ресурсами в логістичному ланцюзі, починаючи від постачальників і закінчуючи кінцевими споживачами. Як зазначає вчена О. В. Хаджинова, «Логістичне управління можна розглядати як замкнутий управлінський цикл, який постійно повторюється. Логістичне управління як циклічний процес розглядають з позицій структурного, процесного та функціонального підходів, які тісно пов'язані між собою» [1]. Основна мета логістичного управління – забезпечити найкращий рівень обслуговування клієнтів і одночасно знизити витрати й оптимізувати ресурси. Існують деякі

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

складові логістичного управління, вони можуть включати: планування і стратегія, управління постачаннями і запасами, управління якістю, інформаційні технології, транспортування.

Невід'ємною складовою всієї діяльності складського виробництва є логістичний процес. Логістичний процес на складі – це широке та комплексне поняття, від ефективної реалізації якого залежить величина витрат на зберігання запасів матеріалів і готової продукції того чи іншого підприємства незалежно від його виду діяльності [4].

Логістичний процес на складі відіграє важливу роль в управлінні логістичними операціями, які забезпечують ефективну діяльність складу. Він спрямований на забезпечення ефективної поставки товарів клієнтам, мінімізацію витрат та оптимізацію управління запасами. Логістичний процес на складі складається з таких елементів: постачання продукції; контроль та перевірка поставки, приймання та розвантаження вантажу; транспортування; складування та зберігання; підготовка замовлення, обслуговування клієнтів та інше.

Дуже важливо мати розуміння про налагодження ефективної роботи складського господарства, бо це дуже важливо у роботі складської діяльності в цілому. Налагодження ефективної роботи складського господарства вимагає систематичного підходу та прагнення до постійного вдосконалення. З використанням сучасних технологій і найкращих практик підприємство без проблем має змогу забезпечити оптимальне управління складськими ресурсами. Для того щоб це зробити якомога якісніше, швидше та точніше, треба звернути увагу на: потреби складського виробництва, безпеку, оптимізацію місця та планування, навчання та розвиток робітників, технології та процеси. Також для налагодження ефективної роботи складського господарства необхідно проаналізувати, як здійснюється управління логістичними операціями на складі та організація його роботи [5].

Отже, підсумовуючи, можна зробити висновок, що у світі сучасного бізнесу організація складського господарства відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного управління запасами та продукцією виробництва. Це важлива ланка логістичного ланцюга, яка впливає на успішну діяльність підприємства. Організація складського господарства передбачає ряд складних завдань, таких як забезпечення якості товарів, контроль за запасами, ведення обліку та інвентаризації тощо. Важливо розуміти, що правильно організоване складське господарство може призвести до зниження витрат, покращення обслуговування клієнтів і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Література

1. Верескля М. Р. Поняття логістичного управління як інструмента системи управління підприємством. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2018. № 1. С. 156–164.
2. Жарська І. О. Логістика : навч. посіб. Одеса : ОНЕУ, 2019. 209 с.
3. Макаренко Н. О., Лищенко М. О. Логістика. Теоретичні основи : навч.-метод. посіб. Буринь : ПП «Буринська районна друкарня», 2019. 144 с.
4. Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р. Логістичний менеджмент : навч. посіб. Львів : ЛьвДУВС, 2020. 440 с.
5. Лучишин І. Складське господарство: основні завдання та проблеми розвитку // *Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання* : зб. тез Міжнар. наук.-техн. конф. в 2 т. Т. 2 (26–27 квіт. 2018 р.) / наук. секретар : І. Б. Окіпний. Тернопіль : Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, 2018. С. 43-44.



Удосконалення організаційної структури управління підприємства в умовах інноваційного розвитку

Нгуєн Аліна,

студент 4 курсу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: alinanguen@gmail.com

Удосконалення організаційної структури управління підприємства в умовах інноваційного розвитку стає актуальним завданням для багатьох компаній, які прагнуть до постійного зростання і вдосконалення. Розвиток інноваційних технологій, конкуренція на ринку та потреби споживачів вимагають постійного перегляду та адаптації структурних підходів до управління.

У сучасному світі, де змінність і нестабільність стали нещодавньою нормою, класичні підходи до структури управління вже не відповідають вимогам розвитку. Тому компанії звертають увагу на впровадження інноваційних підходів, що дозволяють більш гнучко реагувати на внутрішні та зовнішні зміни.

Проблеми управління процесом логістичного обслуговування споживачів вивчали такі вчені, як І. А. Александрова, А. Н. Алікова, А. І. Амошу, І. Ансофа, Я. Г. Берсуцького, С. Біра, Б. В. Буркинського, П. Друкера та ін.

Мета дослідження полягає в аналізі удосконалення організаційної структури управління підприємства та розробленні пропозиції щодо її удосконалення з метою поліпшення координації роботи підрозділів, розвитку інноваційного потенціалу та досягнення стратегічних цілей.

Завдання дослідження:

- провести аналіз наукових джерел, публікацій та досліджень по удосконаленню організаційної структури управління підприємства в умовах інноваційного розвитку;

- обґрунтувати процес організаційної структури управління підприємства.

Удосконалення організаційної структури управління дозволяє ефективно координувати роботу різних підрозділів, відповідальних за розробку та впровадження інновацій. Це включає оптимізацію функцій та повноважень, встановлення чітких комунікаційних зв'язків, створення команд з інноваційного менеджменту та розробку інноваційної культури.

Одна з ключових причин необхідності удосконалення організаційної структури управління полягає у тому, що інновації вимагають спроможності швидко реагувати на зміни й адаптуватися до нових вимог і ринкових умов. Традиційні та застарілі структури здатні уповільнити процеси прийняття рішень та реалізації нових ідей.

Ще одним ключовим аспектом є комунікація. Удосконалена структура управління забезпечує ефективну комунікацію між різними відділами та командами, що сприяє взаємодії, обміну ідеями та передачі необхідної інформації. Це, своєю чергою, сприяє спільній роботі і стимулює творчий потенціал всієї команди, що є ключовим для розробки та впровадження інновацій.

Також удосконалення організаційної структури управління допомагає оптимізувати бізнес-процеси, забезпечуючи ефективну координацію та спрямованість ресурсів на досягнення стратегічних цілей. Це дозволяє підприємству максимально використовувати свій виробничий потенціал і забезпечити найкращу якість продукції або послуг.

Удосконалення організаційної структури передбачає ряд заходів, таких як:

1. Децентралізація прийняття рішень. Це підхід передбачає делегування повноважень із прийняття рішень на різних рівнях управління. Це дозволяє збільшити ефективність процесу

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

- прийняття рішень, прискорити реагування на зміни у ринкових умовах і підвищити мотивацію співробітників.
2. Комунікативна гнучкість. Забезпечення ефективного обміну інформацією між підрозділами та співробітниками є основою успішного інноваційного розвитку. Сучасні технології комунікації (наприклад, віртуальні офіси, корпоративні соціальні мережі тощо) дозволяють забезпечити швидкий та ефективний обмін інформацією усередині організації.
 3. Групова робота та ефективність команд. В інноваційному розвитку, велика увага приділяється груповій роботі та колективному прийняттю рішень. Формування команд, у яких спільно працюють фахівці з різних галузей, сприяє появі нових ідей та забезпечує більшу гнучкість у вирішенні проблем.
 4. Ієрархічна структура і стратегічне управління. Раціональна організаційна структура передбачає наявність ієрархічних рівнів управління та чіткий розподіл завдань і функцій між ними. Стратегічне планування та управління є необхідними компонентами інноваційного розвитку, оскільки дозволяють визначити шляхи розвитку та впровадження нововведень.

Одним із ключових заходів удосконалення організаційної структури є аналіз поточного стану. Це дозволяє виявити недоліки і потенційні проблеми, що перешкоджають ефективному функціонуванню підприємства. Наступним кроком є визначення цілей і завдань удосконалення, а також вибір оптимального типу організаційної структури.

Удосконалення організаційної структури включає розподіл функцій і повноважень між підрозділами і співробітниками, що дозволяє забезпечити координацію роботи і ефективне використання ресурсів. Запровадження інформаційних систем і технологій також має велике значення, оскільки сприяє полегшенню комунікації та співпраці між різними частинами організації.

Удосконалення організаційної структури також вимагає забезпечення належного навчання та розвитку співробітників, щоб вони могли ефективно виконувати свої обов'язки в новій структурі. Крім того, впровадження системи контролю і оцінки результативності сприяє відповідності роботи організації поставленим цілям.

Отже, удосконалення організаційної структури управління підприємства в умовах інноваційного розвитку є ключовим для забезпечення конкурентоспроможності та досягнення поставлених цілей.

Література

1. Анісімова Л. А., Жилінська О. І. Менеджмент: практикум : навч. посіб. Київ : Прінтеко, 2018. 237 с.
2. Гевко В. А. Стратегічні вектори розвитку організаційної культури підприємств мережевих структур у фокусів викликів нової економіки. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 2. С. 51–55.
3. Кудінова М. М., Рибалка А. С., Чубач О. Р. Підвищення ефективності управління підприємством шляхом удосконалення організаційної структури. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. № 3. С. 199–205.
4. Щербина О. Еволюція організаційних структур: сутність, етапи, принципи. *Вчені записки*. 2018. Вип. 10. С. 30–38.



Peculiarities of logistics in healthcare

N'dongo Jessy Sabrina,

4th year student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
(Kharkiv, Ukraine),

e-mail: ndongosabrina@gmail.com

Healthcare logistics is multifaceted and highly specialized field that plays a pivotal role in ensuring the efficient, timely, and safe movement of medical supplies, equipment, and services. This sector has several unique characteristics and challenges that set it apart from logistics in other industries.

Regulatory complexity: One of the foremost challenges in healthcare logistics is the intricate web of regulations and standards that govern the industry and patient data privacy law like HIPAA in the United States, healthcare logistics must adhere to a strict compliance framework.

1. Temperature-sensitive products: Many healthcare products, such as vaccines and pharmaceuticals, are highly temperature-sensitive. The maintenance of the of the cold chain is of utmost important to ensure product efficacy and patient safety.
2. Patient-centered approach: Unlike traditional logistics, healthcare logistics is patient-centric. Timeliness is paramount to ensure that patients receive the right care and treatment at the right time. Delays in logistics can directly impact patient outcomes.
3. Emergency response readiness: Healthcare logistics often involves a multitude of stakeholders, including hospitals, clinics, pharmacies, manufacturers, distributors, and government agencies. Coordinating these diverse entities can be challenging but is essential for a smooth flow of supplies.
4. Supply chain visibility: Real-time visibility is a critical component of healthcare logistics. Tracking and tracing products from the

manufacturer to the patient is essential for product, quality, security and recall management.

5. Inventory management: Healthcare facilities must manage their inventory meticulously. Overstocking can lead to wastage, while understocking can compromise patient care. Monitoring inventory turnover, expiration dates, and product recalls is vital.
6. Last-mile delivery: The last mile in healthcare logistics, often the most challenging, involves delivering medical supplies to remote or underserved areas, which can be logistically complex.
7. Cost containment: Healthcare logistics often operates on tight budgets due to the high cost of medical supplies and services. Reducing wastage and optimizing routes are essential for cost containment.
8. Security and safety: The security of medical supplies and patient data is of utmost importance. Protecting against theft, contamination and cyber threats is crucial.
9. Ethical considerations: Ethical considerations, such as respecting patient confidentiality and the principles of medical ethics, play a significant role in healthcare logistics.
10. Global supply chain: Many medical products and devices are sourced from a global supply chain. Disruptions in one part of the world can have cascading effects on healthcare logistics.
11. Rapid technology advancement: Healthcare logistics is rapidly evolving with technological advancements, such as the use of blockchain for traceability, IoT devices for real-time monitoring, and data analytics for supply chain optimization.
12. Sustainability: An emerging trend in healthcare logistics is sustainability, which includes reducing carbon emissions and minimizing waste.
13. Patient engagement: With the rise of home healthcare and patient self-management, logistics must also ensure that patients receive the right information and materials for self-care.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

In recent years, healthcare systems have faced problems procuring medicines, and medical materials cooperation with suppliers, rising costs, and disposal of medical waste. One of the health system's goals is optimisation without reducing the quality of service for the patient. Supply chain and logistics, a scientific and economic activity that optimises supply, storage, inventory management, transportation, demand forecasting, and distribution, have played a significant role in optimising the health system in the last few years.

Motivated by the recent pandemic of COVID 19 and resulting supply, storage and inventory problems a review of selected scientific literature available on scientific databases ScienceDirect of Elsevier and Web of Science of Clarivate Analytics was conducted. Scientific literature dealing with medical waste and connected logistic activities were included in the review. A growing trend of research in this field has been perceived in the last three years, thus proving that the real healthcare sector is becoming aware of logistics problems and their importance.

Logistics concepts as the coordination of a complex operation involving many people, facilities, or supplies are increasingly finding their application in a healthcare system. This can be seen in the growth of scientific research published in recent years. The recent pandemic of COVID-19 has shown all the shortcomings of healthcare systems and associated logistics concept.

Nowadays, efficient and sustainable healthcare systems have become an important goal of all governments. The healthcare system is mainly a public system, financed by government's money and under its jurisdiction. To evaluate the performance of their healthcare system, States institutions publish statistical data and information.

As stated by Forde I . et al. (2013) and Medin et al. (2013), those data identify problems in the healthcare system and rank the healthcare institutions.

Healthcare management systems incorporate health institutions operational activities, planning, and capacity. Implemented inventory systems, demand forecasting, resource allocation, waste handling and disposing of systems and capacity planning, mostly correspond to the actions of implemented logistics concept.

So, bottlenecks in the healthcare system are inevitable if a poor logistics concept is executed or it is not improved over time. Even before the COVID-19 pandemic, authors Sahin and Mata referred that healthcare services are becoming increasingly crucial due to the high demand and higher financial expenditures for their implementation and quality.

The healthcare industry is under constant pressure from current demographic development, politics and public to increase service levels and decrease escalating costs.

In conclusion, healthcare logistics is a unique field characterized by its strict regulations, temperature-sensitive products, patient-centered focus, and complex network of stakeholders. Its effectiveness is critical in ensuring that patients receive the care and medical supplies they need, when and where they need them. The challenges and peculiarities of healthcare logistics make it vital and distinctive part of the healthcare industry.

Literature

1. Abukhousa E., Al-Jaroodi J., Molnar-Lazarova S., Mohamed N., Simulation and Modeling Efforts to Support Decision Making in Healthcare Supply Chain Management. *The Scientific World Journal*. 2014. Article 354246,

DOI: 10.1155/2014/354246

2. Ageron B., Benzidia S., Bourlakis M. Healthcare logistics and supply chain – issues and future challenges, Supply Chain Forum. *International Journal*. 2018. Vol. 19. Issue 1. P. 1–3.

DOI: 10.1080/16258312.2018.1433353

3. Ahsan Manjurul Md., Siddique Z., 2022., Industry 4.0 in Healthcare: A systematic review. *International Journal of Information Management Data Insights*. 2022. Vol. 2. Issue 1. Article 100079.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

DOI: 10.1016/j.jjime.2022.100079

4. Ali M., Wang W., Chaudhry N., Geng Y., Hospital waste management in developing countries: A mini-review, Waste Management & Research. *The Journal for a Sustainable Circular Economy*. 2017. Vol. 35, Issue 6. P- 581–592.

DOI: 10.1177/0734242X17691344



Ukraine's economic renaissance: challenges and opportunities

Neha Dixit,

Assistant Professor, Maharana Pratap engineering College, Kanpur,
e-mail: Nehadixitsharma87@gmail.com

Introduction. The economy of Ukraine is an emerging, lower-middle income, mixed economy located in Eastern Europe. After invasion in 2022, Ukraine economy lost over 30 percent of GDP in the year. According to the Ministry of Finance, this is the largest loss in economic activity that the country has experienced since independence in 1991. The Ukrainian government is working desperately to regain economic growth. This is not the first recession that the country has encountered as it previously faced recession in 2014-15 as a result of the conflict in Donbass which resulted in the lowered prices of goods. Ukraine again faced a recession in 2020 due to the COVID-19 pandemic. However, in both of these instances, the rate of economic recovery did not exceed 3 percent on average. As far as economy concern Ukraine always a country where number of ups and down are seen. The main objective of this article to focus on challenges are faced by the Ukrainian people for improve their standard of living, education, GDP, Employment etc. and also looks into the matter what can be opportunities are possible in the Ukraine.

Historical Background. Ukraine became an independent state on August 24, 1991, following the dissolution of the Soviet Union, and was a founding member of the Commonwealth of Independent States (CIS). There were expectations that it would in the near future become a wealthy free market democracy and a full member of the European and Euro-Atlantic communities. The largest country geographically wholly European, and the fifth-biggest European nation by size of population,

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

it was hoped, would become a member of the European Union (EU), the North Atlantic Treaty Organization (NATO), and the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD).

Traditionally, Ukraine was an agrarian country – the breadbasket of the Russian empire. In the twentieth century it endured several devastating shocks: Two world wars and a civil war were fought on its soil. Forced collectivization and Stalinist industrialization created immense damage and suffering. German occupation during World War II brought ruthless exploitation, and the Holocaust decimated the important Jewish population. Stalinist purges, the war and its aftermath displaced and killed millions of people. Later policies turned the previously cosmopolitan country into a secluded Soviet republic.

Challenges in Ukraine. Russia's war against Ukraine is causing a humanitarian, social and economic crisis for the Ukrainian people. The consequences of this full-scale military invasion are disrupting the global supply of commodities, sharply increasing food and energy prices, and threatening the recovery from the COVID-19 pandemic. Assessing the Impact of Russia's War against Ukraine to the economic shocks caused by the war, and in particular through the impact that the conflict is having on inflation, migration, remittances, investment and trade. There are following area's where Russian war has drastically impacted which are given below.

Impact on Living style of Ukrainian people. Millions of civilians are unable to return home. Many still in the country are forced to live without access to food, water or electricity, in fear of constant shelling.

This is not an isolated crisis, the ripple effects of the war can be felt across the globe. Blockades of Ukrainian grain exports have worsened hunger in some of the world's most vulnerable regions. And as Russia recently withdrew from the Black Sea Grain Initiative, which had allowed some shipments to resume, global food security is in even greater danger. In East Africa, for instance, a perfect storm of continued

drought, the blockade, and the economic fallout from the war is causing mass starvation. Without urgent international funding, the lives of millions of people are at stake.

There has been catastrophic damage to civilian infrastructure, including hospitals and schools.

The recent dam explosion in the Kherson region has dramatically worsened the situation of people who have survived over a year of intense hostilities.

Impact on Education. The war in Ukraine has resulted in more than 6 million Ukrainians fleeing to neighbouring countries. This includes nearly 665,000 students (16% of total number of enrolled students) and over 25,000 educators (6% of total educators in the country). Displacement has had a significant impact on education service delivery, along with damage and destruction of educational facilities. As of May 6, 2022, according to the Ministry of Education and Science of Ukraine (MoES), 1,635 schools and universities (5% of total) have been damaged from the war and 126 have been destroyed. Current Efforts of the Education System to Sustain Student Enrolment and Service Delivery. The current imperative need is to keep students engaged and enable them to successfully complete the 2022 academic year. Currently, around 86% of schools in Ukraine have 'officially' resumed classes. School disruptions due to war or pandemics can have persistent negative effects on learning because they impact all elements of a student's opportunity to learn: (i) less time spent on learning and (ii) lower quality of instruction via remote/online modalities, leading to (iii) less content covered during instruction.

Impact on Employment. An estimated 4.8 million jobs have been lost in Ukraine since the start of the Russian aggression, according to a new brief by the International Labour Organization (ILO).

The Ukrainian economy has been severely affected by the Russian aggression. Since it began, on 24 February, more than 5.23 million refu-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

gees have fled to neighbouring countries. The refugees comprise mainly women, children, and persons over the age of 60. Of the total refugee population, approximately 2.75 million are of working age. Of these, 43.5 per cent, or 1.2 million, were previously working and have lost or left their jobs.

Impact on GDP. Russia's invasion has inflicted terrible human and economic suffering on Ukraine and the country faces a winter of air strikes and rocket attacks against critical infrastructure. For the past 10 months, Ukraine has withstood the largest full-scale military aggression in Europe since World War II. Ukrainians have demonstrated fantastic resilience. The impact of the war is hard even to comprehend. According to our estimates, Ukraine will lose at least one-third of its GDP in 2022. During the first few weeks, the war was practically everywhere, either through active ground operations or air strikes. It was a very hard period. However, the Ukrainian people and businesses soon started to recover from the first shock of the full-scale war. Some displaced people came back. The Ukrainian economy adjusted to the war. New sectors of the economy were created that focused on supporting Ukraine's armed forces.

Opportunities for Growth. The country has the opportunity of not only strengthening its security and sovereignty, but it also can strengthen and further develop its economy in order to meet its full potential across its sectors such as agriculture, information and communication technology (ICT), energy, and more. There are several potential opportunities for growth in Ukraine after Russian War:

1. There is need to focus on rebuilding infrastructure, including roads, bridges, utilities and housing. This infrastructure development has significant role play for economic growth as well for employment creation.
2. Ukrainian Government have to promote more on foreign investment. Because international organisation and foreign investors may

become more interested in Ukraine as stability return, potential leading to increase foreign direct investment in various sector.

3. Ukraine has a strong agricultural sector with fertile land. Expanding and modernizing agriculture can boost food production for domestic and international market.
4. Ukraine government need to more expenditure on developing and modernizing energy sector that helps to enhance energy security and create job for other people.
5. Tourism industry should focus on Ukraine and promote as a tourist place so that more foreign currency will come and help for economy development.
6. Government should enhance the education system and investing in the skill development can create a more capable and competitive workforce.

Conclusion. As per the above discussion, Ukraine faces a complex and multifaceted landscape of challenges and opportunities in the aftermath of the conflict with Russia. People of Ukraine still facing lot of challenges in education, employment, living style and GDP. Many MNC company don't want to move there because of low GDP. As a Ukraine government can overcome from these challenges and convert them into opportunities. For the development of economic growth, government should focus on majorly infrastructure development, foreign investment, Agriculture and energy, Advanced technology and innovation, tourism, education etc. All these developments are important for prosperity in Ukraine economy.

Literature

1. URL: <https://carnegieendowment.org/2012/03/09/underachiever-ukraine-s-economy-since-1991-pub-47451>
2. URL: <https://www.worldbank.org/en/country/ukraine/overview>
3. URL: <https://www.oecd.org/ukraine-hub/en/>, Report on Assessing the Impact of Russia's War against Ukraine on Eastern Partner Countries, published on 21/01/2023

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

4. URL: <https://www.rescue.org/article/ukraine-war-what-are-impacts-world-today>

5. URL: <https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news>

6. URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/education-impact-war-ukraine-may-2022>

7. URL: <https://www.imf.org/en/News/Articles/2022/12/20/cf-how-ukraine-is-managing-awar-economy>



Інструменти digital-маркетингу в період війни: основні напрями та головні сервіси

Небилиця Олена Анатоліївна,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: elena.nebulitsa@ukr.net

Війна в Україні стала серйозним і складним викликом для digital-маркетингу на місцевому ринку. Більшість підприємств практично не працюють, тоді як інші намагаються підтримувати свою діяльність певною мірою.

Гірше кризи, ніж війна, бути не може. Але треба зазначити, що digital-падіння склало в середньому 42 %, при тому, що у ТВ-реклами – 81 %, а середнє падіння по всіх рекламних каналах складо 63 %. Тобто digital втратив на 21 % менше, ніж інші напрями, тим самим показавши вчоргове свою адаптивність до криз [1].

Однак, як і будь-яка криза, війна мала не лише негативні наслідки для digital -маркетингу. Позитивні зміни також відбулися в результаті скорочення значної кількості підприємств. Для компаній, які працюють сьогодні, перспективи є більш сприятливими, ніж до війни. Однак досягнення цього вимагає грамотного інтернет-маркетингу та використання digital-інструментів.

Так, можна виділити рекламу, SMM та SEO як три основні напрями, які доцільно зараз розвивати для формування та розвитку бізнесу. Ці методи вийшли на перший план у нинішніх реаліях. Саме на них варто робити акцент при розробці стратегій просування українського бізнесу у военний час.

Сьогодні найбільш доречною є реклама через контекстну та таргетовану рекламу. Ці формати користувалися попитом і до війни через свою ефективність. Однак сьогодні реклама стала ще більш

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

вигідною завдяки зниженню ціни за клік. Це означає, що власники бізнесу можуть заощаджувати на рекламних послугах, а конверсія зростає.

Для налаштування реклами доступна низка спеціальних сервісів, серед яких:

- для планувальник ключових слів – Google. Він забезпечує прогнозування ефективності реклами з урахуванням витрат;
- Google Trends – цей сервіс використовуємо для оцінки популярності запитів з пошуку;
- BigSpy – зручний сервіс для аналізу ефективності рекламних клієнтів.

Щодо ефективності SMM під час війни, то слід зазначити, що цей метод не працював протягом перших тижнів нападу на країну. Через війну багато місцевих бізнесів і брендів припинили або значно скоротили публікацію нового контенту в соціальних мережах. Однак сектор поступово оживає і починає ефективно функціонувати.

Серед найбільш дієвих інструментів SMM доцільно виділити:

- Livedune – це сервіс для комплексної роботи із соціальними мережами. Але, в першу чергу, він допомагає автоматизувати роботу в Instagram з точки зору аналітики, автопостингу, базової історії та ін.
- Trendhero – цей інструмент використовується для збору аналітики та даних у соцмережі Instagram;
- SimilarWeb – допомагає аналізувати конкурентів у соціальних мережах.

Слід зазначити, що SMM треба розвивати у воєнний час і, за умови правильного використання, він може суттєво покращити просування. Наразі цей напрямок активно реалізується через підтримку ЗСУ та допомогу внутрішньо переміщеним особам. Ці теми

дуже популярні серед аудиторії і можуть стати зручною точкою зростання для українських компаній, навіть локальних.

Ще однією причиною для включення SMM у стратегії просування є зниження цін на рекламу серед українських блогерів. Це пов'язано зі зниженням попиту на послуги, але така тенденція вигідна для бізнесу, що займається продажами.

Багато компаній, які переглядали свої бюджети на просування з початку війни, вирішили скоротити або взагалі призупинити свої витрати на пошукове просування. Як наслідок, конкуренція знизилася, і ті компанії, які залишилися в бізнесі, мають перспективу вийти на перше місце з меншими витратами.

Однак формулювання стратегії завжди слід починати з аналізу конкуренції. Для цього слід скористатися кількома базовими сервісами:

- SimilarWeb – цей інструмент допомагає відстежувати реакції та активність ЦА;
- Ahrefs – використовується для аналізу методів оптимізації, якими користуються конкуренти;
- BuzzSumo – цей сервіс допомагає в порівнянні результатів підприємства з аналогічними даними конкурентів. Також можна використовувати для аналізу аудиторії, контенту та реклами;
- ще дуже зручним є Serpstat. Цей український сервіс є незамінною платформою для маркетологів та SEO-спеціалістів.

Таким чином, під час повномасштабного вторгнення в Україну сусідньою державою digital-маркетинг зазнав змін, проте застосування ефективних інструментів надає можливість бізнесу коригувати стратегію роботи, щоб успішно працювати в нових умовах. Водночас негативний вплив кризи призвів і до позитивних змін, які проявляються, що найменш, у зниженні конкуренції. Стає необхідним грамотне впровадження та застосування інструментів digital-маркетингу. Тому у роботі було виділено три основних напрямки,

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

які доцільно зараз розвивати для формування та розвитку бізнесу. Це реклама, SMM та SEO. Для кожного напряму було узагальнено головні найдієвіші сервіси, які допоможуть бізнесу витримати реалії сьогодення.

Література

1. Копишинський Ю. Інтернет-маркетинг: наскільки індустрія постраждала та чи відновилась за час війни // Бізнес. 20 травня 2023 р. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/onlayn-reklama-i-marketing-shcho-vidbuvayetsya-v-industriji-ta-yak-zminilis-zapiti-kliyentiv-50325445.html>



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

можна встановити регулярні рейтинги чи нагороди для команди, які стимулюють сприяння конкуренції та співпереживання.

Також можна використовувати фінансову мотивацію в системах мотивації персоналу. Наприклад, надавати бонуси або премії за досягнення спільних цілей або командних проєктів. Це може стимулювати співробітників працювати разом і мобілізуватися для досягнення успіху.

Створення комфортних умов праці та сприяння комунікації також є важливими аспектами систем мотивації. Наприклад, створення спеціально облаштованих робочих місць, організація тренінгів, спрямованих на підвищення комунікаційних навичок і співпраці.

Іншим важливим елементом систем мотивації є дотримання прозорості і справедливості. Якщо співробітники бачать, що розподіл завдань, винагорода і визнання є справедливими і об'єктивними, то вони будуть більш мотивовані працювати разом і допомагати один одному. Запровадження об'єктивних критеріїв для оцінки продуктивності, регулярне надання зворотного зв'язку та можливості для самовираження сприяють створенню прозорої і справедливої робочої атмосфери.

Усі ці компоненти систем мотивації персоналу до колективної роботи необхідні для того, щоб створити позитивний командний дух і змобілізувати персонал на досягнення максимального результату. Якщо співробітники відчують, що їхній внесок значний і вони є частиною успіху команди, то вони будуть мотивовані працювати активно і ефективно в команді.

Удосконалення систем мотивування персоналу до колективної роботи є одним із ключових аспектів успішної діяльності будь-якого підприємства чи організації. Колективна робота вимагає злиття зусиль та координації зусиль всього персоналу, що може бути вельми важким завданням. Ефективна система мотивації допомагає стимулювати спільні зусилля та забезпечувати високу продуктивність

колективу. Ось кілька способів, які можуть допомогти в удосконаленні системи мотивації персоналу до колективної роботи:

1. Встановлення цілей та об'єктивів: Якщо всі члени команди розуміють загальні цілі та прагнуть досягти їх, то це стимулює спільну роботу та сприяє злиттю зусиль. Цілі мають бути чіткими, реалістичними та вимірюваними, щоб усі могли бачити свій внесок і прогрес.
2. Розподіл відповідальності: Важливо створити систему, в рамках якої кожен член команди бере на себе певну відповідальність за виконання певної частини роботи. Це стимулює взаємодопомогу та відчуття відповідальності перед колективом.
3. Комунікація та спільне прийняття рішень: Система мотивації має сприяти відкритій та ефективній комунікації між членами команди. Регулярні наради, обговорення питань, прийняття рішень спільним набором обґрунтованих доводів допомагає вирішувати проблеми та зміцнює співпрацю.
4. Визнання досягнень: Підтримка та визнання досягнень кожного члена команди важлива для мотивації до подальшої колективної праці. Це може бути різними способами, такими як премії, похвала, повідомлення внутрішньої розсилки тощо.
5. Розвиток командного духу: Система мотивації повинна сприяти розвитку командного духу та взаємодопомоги в колективі. Можна організувати спільні тренінги, воркшопи або виїзди, які допоможуть зміцнити спільні цінності та встановити позитивні взаємини.

Всі ці аспекти впливають на систему мотивації персоналу до колективної роботи і сприяють досягненню успіху. Удосконалення системи мотивації є безперервним процесом, оскільки потреби та очікування персоналу можуть змінюватися з часом. Однак зосереджений підхід до мотивації допоможе створити продуктивний та згуртований колектив, який буде досягати спільних цілей.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Література

1. Урманов Ф. Ш., Касімова А. А. Мотивація – основний чинник ефективності управлінської праці. *Вісник ЖДТУ*. 2018. № 4 (82). С. 98–102.
2. Данилевич Н. Шляхи вдосконалення системи мотивування в процесі управління персоналом підприємства. *Психологічні виміри культури, економіки, управління*. 2018. № 11. С. 102–118.
3. Климчук А. О., Михайлов А. М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. № 1. 2018. С. 218–234.
4. Занюк С. Психологія мотивації : навч. посіб. Київ : Либідь, 2019. 304 с.
5. Климчук А., Михайлов А. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності : групова монографія. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018.



Модернізація системи мотивації як пріоритетний напрям підвищення ефективності управління сучасним підприємством

Нестеренко Аліна Олександрівна,
студент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: alina_nesterenko@ukr.net

Мотивація праці стає особливо важливою у сучасному світі, оскільки умови бізнесу швидко змінюються через нові технології, ринкові трансформації та автоматизацію. Людський капітал залишається найціннішим активом підприємства, тому розробка способів підвищення мотивації працівників стає вирішальною.

Модернізація системи мотивації є ключовим аспектом розвитку кадрової політики сучасних підприємств. Цей підхід дозволяє покращити ефективність підприємства, не надто збільшуючи витрати в умовах обмежених фінансових ресурсів.

Мотивація праці – це комплекс мотивів і потреб, які спонукають людину та організацію активізувати власну діяльність в конкретному напрямку та робити щось з поставленою метою [1].

Мотивація – це процес, який спонукає людину до дії. Це стан внутрішньої напруги, що прагне діяти в строго певному напрямку, що має несвідомий характер [2]. Отже, дуже важливо, щоб прийняті рішення були грамотними і обґрунтованими.

Якщо мотивація – це внутрішня схильність до дії, то, згідно з трактуванням Н. Бочарової, стимулювання визначається як зовнішній стимул, який активізує внутрішню схильність індивіда і викликає певні дії [3].

Найочевиднішою рекомендацією для фахівців з управління людськими ресурсами є розробка такої системи мотивації і стимулю-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

вання праці, яка в жодному разі не орієнтована на так звану дешеву працю.

Система мотивації і стимулювання трудової діяльності повинна бути орієнтована на високий рівень винагороди за інтенсивну і ефективну працю. Причому в ній повинні комбінуватися як матеріальні, так і нематеріальні методи мотивації та інструменти з урахуванням всіх їх плюсів і мінусів. До розробки такої системи потрібно підходити усвідомлено, всі елементи повинні бути збалансовані. І це спонукає співробітників працювати ефективніше.

Основна мета системи мотивації – це отримання максимальної віддачі від роботи персоналу, що дозволяє підвищити загальну результативність і прибутковість діяльності організації. Головна мета системи мотивації – розвивати компанію. Мотивовані співробітники працюють краще: вони закривають задачі вчасно або навіть раніше терміну, встигають зробити більше, виконують завдання якісніше.

До основних факторів, що знижують ефективність мотивації праці, належать: соціально неадекватна оплата праці; розрив доходів і видатків працівника; заборгованість по зарплаті. Продуктивність праці в Україні знижена, оскільки становить лише 30 % від продуктивності праці в країнах ЄС.

Система мотивації персоналу підприємства повинна відповідати таким принципам: гнучкість, системність, аналіз трудового колективу, структурність, відкритість системи мотивації персоналу.

Слід зазначити, що у суспільствах з високим рівнем економічного розвитку найкращим рушійним фактором є потреби вищого порядку (тобто повага й самоактуалізація) за А. Маслоу, задоволення вищих потреб веде до самоактуалізації та формування індивідуальності [4].

Особливу увагу потрібно приділити нематеріальній мотивації праці шляхом створення гнучкої системи пільг для працівників, що передбачає визнання цінності працівника для організації, надання

йому творчої свободи; впровадження програми кадрового збагачення та ротації персоналу; гнучкість графіку, неповний робочий тиждень, можливість працювати на робочому місці та вдома; надання працівникам знижки на продукцію підприємства, де вони працюють; надання кредиту колегам на покупку квартири, автомобіля тощо.

Модернізація системи мотивації є одним із пріоритетних напрямів підвищення ефективності управління в цілому, оскільки система управління персоналом відіграє важливу роль у досягненні високої ефективності управління сучасними підприємствами.

Традиційний інструментарій управління мотивацією співробітників не підходить для мотивації персоналу на досягнення нефінансових цілей. Це пояснюється декількома причинами: досить складно визначити, які зусилля докладають працівники для досягнення таких цілей; важко встановити зв'язок між рівнем досягнення немонетарних цілей і мотиваційними практиками співробітників.

Традиційний інструментарій управління мотивацією співробітників є абсолютно неефективним, оскільки його метою є спонукання персоналу до певних дій, результат яких підлягає контролю, тоді як немонетарні цілі оцінюють внутрішню мотивацію працівника до їх досягнення, оскільки вони мають відповідати певним стандартам і правилам [3].

Зовнішні утилітарні стимули, що виникають із потреби в задоволенні матеріальних потреб, дуже важливі для стимулювання в бізнесі, оскільки для керівника вони виступають потужним важелем управління. На персонал впливають кілька факторів: власне гроші, що дозволяють отримувати від життя певні блага, фактор оцінки діяльності, що змушує підтримувати певну якість роботи, фактор соціальної значущості, як у своєму колективі, так і в різних громадських об'єднаннях.

«Негрошові» мотиви працівників на підприємстві важливі, оскільки у співробітника є необхідність пишатися своєю роботою, з'являється потреба у визнанні його заслуг з боку керівництва і ко-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

лег, потреба в емоційних факторах мотивації. І якщо працівник не отримує бажаного, то продуктивність його неминуче буде знижуватися.

Отже, комплексна система мотивації з обов'язковим урахуванням емоційної складової дозволить домогтися від співробітників повної самовіддачі на роботі, максимальної ефективності і високої продуктивності.

Література

1. Курченко А. В., Левченко Ю. Г. Значення мотивації праці в діяльності підприємства та шляхи її підвищення. *Економіка та управління підприємством*. 2018. Вип. 19. С. 450–454.

DOI: 10.32782/2524-0072/2018-19-68

2. Кальченко А. Г. Основи управління персоналом : навч. посіб. Київ : Тов-во «Знання», КОО, 2019. 135 с.

3. Лазоренко Т. В., Місяйло О. В. Міжнародний досвід мотивації праці та можливості його застосування в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 22 (2). С. 67–71. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvumtevsg_2018_22\(2\)_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvumtevsg_2018_22(2)_18).

4. Маляренко А. В. Удосконалення системи мотивації персоналу організації. *Економіка*. 2020. Вип. 10.

DOI: 10.36074/2663-4139.10.04



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Стратегія може бути представлена у вигляді плану, який реалізує шляхи розвитку організації на основі змін у довкіллі шляхом визначення цілей організації, пошуку можливостей для їх досягнення. Стратегія розробляється керівництвом, і в її реалізації беруть участь всі співробітники. Стратегічний план має бути уніфікованим і гнучким, таким, що враховує зміни.

Стратегією розвитку організації є визначення цілей, утвердження характеру діяльності та виділення ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей.

Отже, стратегічне планування містить у собі перспективи майбутнього, прогнозування ринку, спостереження конкуренції, правильний розрахунок ризику, вибір найкращих варіантів.

Можна сказати, що стратегічне планування є інструментом і шляхом досягнення представленої мети організації. Воно є комплексом управлінських дій та їх рішення, які забезпечують розробку певних стратегій для досягнення довгострокової мети.

Стратегічне планування важливе для підприємства, тому що:

- ринки змінюються;
- розвиваються нові технології (технології йдуть уперед);
- конкуренти входять та йдуть з ринку;
- змінюється політична ситуація та законодавство;
- зміна переваги покупців щодо товарів і послуг;
- акціонери вимагають прибутку з інвестицій.

Усе це є змінами макроекономічного середовища, змінами довкілля. Коли підприємство має чіткий план рух уперед і розуміє, як його корелювати. Співробітники знають, що діяльність підприємства йде вперед, але виникають несподіванки та можливості дорогою. Приймаються та змінюються рішення та знову рух уперед, адже відомо, куди ви рухаєтеся. Якщо підприємство не знає, куди направлятися, вплив конкурентів, розвиток технологій або зміна

ринків теж так само, як і зміни політики та законодавства, жодним чином на компанії не позначиться. Проте власники акцій потребують доходу на інвестиції. І будь-який бізнес насамперед створено для отримання прибутку. Потрібно, щоб люди розуміли, що вони повинні працювати з метою принесення прибутку.

Невідома стратегія, невідомі плани, невідомо, коли що буде, – ці відповіді акціонерів уже сьогодні не влаштовують. Стратегічне планування дає можливість відповісти на те питання, коли і в який час часу ви зможете отримати свої гроші назад, а це дуже важливо для акціонерів .

Стратегічне планування представляє процес моделювання майбутнього, включаючи визначення цілей та формулювання концепції довгострокового розвитку. Його можна також розглядати як елемент управлінського процесу, спрямованого на створення та підтримання стратегічної рівноваги між цілями фірми, її потенційними можливостями та ймовірними перспективами розвитку.

Стратегічне планування є гнучким і відкриває такі можливості:

- регулярні коригування планових завдань;
- зміна системи заходів, що реалізує план, на підставі оцінки та постійного моніторингу зміни в діяльності організації.

Стратегічним плануванням розраховується постачання таких типів ресурсів:

1. Людський ресурс – наявність кадрів із підвищеною кваліфікацією чи наявність професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації співробітників, що є необхідним стосовно вимог організації та сучасних науково-технічних навичок. За допомогою такої робочої сили підприємство збільшить рентабельність реалізованої продукції і покращить процес продуктивності, управління. Трудовий ринок є основним джерелом цього ресурсу;

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

2. Фінасовий ресурс – наявність достатнього оборотного капіталу, який забезпечить діяльність організації. Джерелом цього ресурсу може бути статутний капітал акціонерів, чистий прибуток організації, довгострокові та короткострокові позикові кошти, облігації організації та інші кредити;
3. Матеріальний ресурс – наявність майна й основних засобів, що задіяні у виробничому процесі. Майно, таке як матеріальні запаси, земля, обладнання, будинки тощо;
4. Інтелектуальний ресурс – використання винаходів, таких як фірмові наймання, товарні знаки, патенти, ліцензії, матеріальний та нематеріальний активи з авторським правом тощо.

Література

1. Міщенко С. В. Поеднання функцій стратегічного розвитку та антикризового управління. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 2. С. 266–272.
2. Герасимчук З. В. Стратегічне управління сталим розвитком. Луцьк: проблеми та перспективи. *Економічні науки. Серія : Регіональна економіка*. 2014. Вип. 11. С. 60–74.
3. Раєвнева О. В. Сучасний інструментарій розроблення стратегії розвитку підприємства. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2014. № 26 (1). С. 47–54.
4. Ілляшенко Н. С. Методичні засади вибору стратегій випереджаючого інноваційного розвитку промислового підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2019. Вип. 33. С. 108–112.



УДК 331.101

Роль мотивації персоналу в підвищенні ефективності системи управління

Обрамова Катерина Вікторівна,

студент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: katernyna.obramova@gmail.com;

Самойленко Вікторія Вікторівна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,

логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: Viktoriia.Samoilenko@m.hneu.edu.ua

Ефективний розвиток сучасного суспільства в умовах інтенсивного використання новацій і інновацій вимагає особливої уваги до персоналу. Ця увага створює умови для економічного зростання та конкурентоспроможності як окремого працівника, так і підприємства в цілому, а також забезпечує їх економічну стабільність. Кожен працівник має свої особисті мотиви та стимули, які спонукають його до щоденного виконання завдань. Аналіз поведінки працівників вимагає поєднання знань, досвіду, професійних навичок, рівня освіти, психологічного стану та фінансового стану.

Досвід високорозвинених країн світу підтверджує, що реалізація завдань управління та інноваційної діяльності в будь-якій галузі неможлива без активної участі та інтересу працівників у цьому процесі. Це пояснює необхідність пошуку ефективних методів мотивації та стимулювання персоналу, що стає головним завданням для керівників на будь-якому підприємстві.

Для визначення аспектів, які слід враховувати при роботі з мотивованим персоналом, спрямованим на підвищення інноваційної діяльності, спершу потрібно розглянути поняття мотивації та стимулювання персоналу та їх можливе застосування для ефективного управління та підвищення інновацій. Загострення конкуренції в різних галузях економічної діяльності вітчизняної економіки

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

вимагає ефективного управління ресурсами підприємств. Один із ключових ресурсів для будь-якого підприємства, незалежно від масштабу і галузі діяльності, – це його працівники, оскільки їх знання, досвід і навички становлять основний фактор ефективності і конкурентоспроможності сучасного підприємства.

Отже, одним із важливих завдань сучасного підприємства є знаходження ефективних методів управління персоналом, які сприяють підвищенню ефективності всієї діяльності. В цьому контексті ключовим фактором в успішному виконанні роботи персоналом є ефективна система мотивації [2].

Основним засобом мотивації за трудову діяльність персоналу є оплата праці, яка являє собою грошову компенсацію за частину вартості створеного продукту або наданої послуги, яку отримують ті, хто зробив цей продукт або послугу. Крім того, загальна система мотивації також включає нематеріальні стимули, які мають значний вплив. Мотивація означає стимулювання персоналу до успішної і продуктивної діяльності. Для успішної реалізації процесу мотивації важливо розуміти потреби людей, включаючи як матеріальні, так і нематеріальні, і відомості про очікувану винагороду за їх трудову діяльність.

Мотивація являє собою здатність особи задовольняти свої потреби, як матеріальні, так і духовні, через свою трудову діяльність. Вона діє як сила, яка стимулює до здійснення конкретних дій та визначає напрямок цих дій. Мотивацію застосовують як один із методів для підвищення продуктивності праці, і вона тісно пов'язана з задоволенням потреб людини [1].

Мотивація персоналу виступає ключовим компонентом у системі управління персоналом підприємства. Цей процес мотивації персоналу включає в себе також стимулювання праці співробітників. Стимулювання праці визначається як засіб впливу на активність і результативність праці персоналу, включаючи обидві форми стимулювання, як матеріальні, так і нематеріальні [3].

Мотивація, своєю чергою, являє собою складний психологічний механізм і призводить до різноманітних проявів. Види мотивації можуть включати зовнішні та внутрішні, позитивні та негативні, стійкі та тимчасові, індивідуальні та групові, і так далі.

Підприємства використовують як матеріальні, так і нематеріальні засоби для мотивації свого персоналу. Використовувані методи мотивації не є ідеальними, але вони досягають певного результату і продовжують бути популярними в практичній роботі. У більшості випадків, підприємства надають перевагу матеріальним методам мотивації.

Література

1. Гриньова В. М., Грузіна І. А. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2007. 184 с.
2. Письменна М. С. Системний підхід до мотивації управлінського персоналу. *Науковий вісник національного лісотехнічного університету України*. 2014. Вип. 24.9. С. 375–383.
3. Никифоренко В. Г. Управління персоналом : навч. посіб. Одеса : Атлант, 2013. 275 с.



Стратегічна складова процесу ухвалення інвестиційних рішень

Онищенко Микола Віталійович,

аспірант кафедри менеджменту, логістики та інновацій,

ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: onishchenko.nik@gmail.com

Поняття інвестицій найповніше визначено Законом України Про інвестиційну діяльність від 18 вересня 1991 р. із змінами та доповненнями: «інвестиції – це всі види майнових та інтелектуальних цінностей, які вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, внаслідок якої створюється прибуток (дохід) та/або досягається соціальний та екологічний ефект» [1]. Такими цінностями можуть бути як рухоме та нерухоме майно, так і права інтелектуальної власності; а також сукупність технічних, технологічних, комерційних та інших знань, оформлених у вигляді технічної документації, навичок і виробничого досвіду, необхідних для організації того чи іншого виду виробництва, але не запатентованих (ноу-хау); та інші цінності.

Інвестиційними рішеннями є управлінські рішення, що стосуються інвестицій, а саме: рішення, що приймаються в процесі розробки можливих варіантів інвестицій (розробки інвестиційних проєктів), їх обґрунтування, вибору, планування, залучення і впровадження інвестицій, контролю та аналізу їх результатів.

Досягнення очікуваного результату від інвестиційної діяльності підприємства можливо забезпечити лише за допомогою формування та реалізації відповідної системи управління інвестиційною діяльністю підприємства, котра повинна складатися передусім з вибору пріоритетних стратегічно важливих напрямків інвестування, підвищення ефективності використання інвестиційних ресурсів зниження ризиків можливих втрат.

Для того щоб інвестиційні проекти були успішними, процес їх розробки необхідно починати з розробки стратегії підприємства. Саме стратегічну складову в процесі ухвалення інвестиційних рішень важко переоцінити. Без розробки інвестиційної стратегії інвестиційна діяльність буде носити хаотичний невизначений характер, не матиме мети, а отже, і управляти нею буде важко і результати будуть сумнівними.

Розробка інвестиційної стратегії – це комплекс заходів, за допомогою яких визначаються цілі підприємства та методи їх досягнення. По суті стратегія є довгостроковим планом, результатом реалізації якого має бути досягнення кращого результату діяльності підприємства. Мета інвестиційної стратегії – це створення конкурентних переваг, які забезпечать бізнесу високу рентабельність та життєздатність у майбутньому.

Керівникам компаній часто доводиться оцінювати та приймати стратегічні рішення, щоб досягти правильного балансу між зростанням та прибутком. Є керівники, чиї компанії отримують високий прибуток на капітал, але які не хочуть дозволити зниження прибутку з метою стимулювання швидшого зростання. І навпаки, керівники компаній із низькою прибутковістю часто працюють більше над сприянням зростанню, а не над підвищенням рентабельності інвестицій. Зокрема, великим компаніям важко зростати, не відмовляючись від частини своїх існуючих доходів. Більше того, багато керівників звикли бачити, що зростання і прибутковість покращуються або погіршуються рука об руку в міру зміни ринкових умов [2]. У результаті менеджери, які приймають рішення, можуть вагатися у зміні стратегічних напрямів.

Зважування стратегічних альтернатив, таких як різні комбінації дій та сценаріїв з різними рівнями ресурсів та ризиків, є суттю розробки стратегії [3].

Розробка інвестиційних проектів як можливих способів досягнення стратегічних цілей здійснюється на основі результатів

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

аналізу ринку, аналізу конкурентів, аналізу внутрішніх показників діяльності підприємства. Насправді існує безліч методів стратегічного аналізу. Найбільшого поширення у практичному використанні отримали: аналіз зовнішнього середовища; аналіз внутрішнього середовища; SWOT-аналіз; побудова карти стратегічних груп; побудова матриці Бостон Консалтинг груп. Всі ці методи аналізу націлені на визначення можливостей та загроз оточуючого середовища задля забезпечення «системи раннього попередження», виявлення потенційних небезпек і шансів поліпшити своє становище на ринку за рахунок використання слабких сторін конкурентів. Цікаво, що з воєнної точки зору правильна стратегія – це концентрація сили на слабкості супротивника.

Всі підприємства та компанії діють у мінливих умовах і знаходяться під впливом сил зовнішнього бізнес-середовища. Будь-яка інвестиційна стратегія повинна враховувати всі ці сили, щоб можна було прокласти свій шлях до успіху, зіставивши свої внутрішні сильні сторони із зовнішніми можливостями.

Умови високої невизначеності, які характерні для ситуації, що склалася в Україні, – це та сама причина за якою наявність добре продуманої стратегії набуває ще більшого значення. Саме наявність стратегії прямого протистояння невизначеності і є вирішальною в сучасних умовах. Дуже важливо своєчасно на ранішніх стадіях виявити ринкові тенденції, зміни в технологіях, попиті та пропозиціях, щоб інвестиції дійсно сприяли розвитку компанії, а не призводили до збитків і погіршення становища компанії.

Підвищити ефективність інвестиційних рішень можливо, насамперед, завдяки правильній організації процесу їх ухвалення:

- залучити правильних людей – саме ті, хто реалізує стратегію, мають брати участь у її розробці;
- організувати процес виявлення та обговорення стратегічних ініціатив, які найбільше впливають на майбутні результати бізнесу;

- розставити пріоритети та займатися вирішенням найбільш важливих проблем і питань;
- визначити шляхи реалізації інвестиційної стратегії – розробити, оцінити й ухвалити найбільш привабливі з точки зору ефективності та ризику інвестиційні проекти;
- організувати вимірювання і моніторинг прогресу виконання інвестиційних проектів;
- пов'язати оцінку та винагороду менеджерів з прогресом нових стратегічних ініціатив.

Ефективно вибудована система ухвалення інвестиційних рішень та контролю за їх виконанням дозволяє менеджменту здійснити вплив та перенаправити або навіть відмовитися від ініціативи, яка не працює належним чином. Така система може значно підвищити ефективність діяльності підприємства в цілому.

Література

1. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18.09.1991 № 1560-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>
2. How to choose between growth and ROIC – September 1, 2007, McKinsey on Finance. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-to-choose-between-growth-and-roic>
3. Simply labeling a plan 'strategic' doesn't make it so By Chris Bradley August 13, 2018 Strategy & Corporate Finance. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/the-strategy-and-corporate-finance-blog/simply-labeling-a-plan-strategic-doesnt-make-it-so>
4. Getting strategy wrong – and how to do it right instead By Richard P. Rumelt, May 3, 2022 – Strategy & Corporate Finance. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/getting-strategy-wrong-and-how-to-do-it-right-instead>
5. How to improve strategic planning By Renée Dye and Olivier Sibony – August 1, 2007 – Strategy & Corporate Finance. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-to-improve-strategic-planning>



Innovative development as a precondition for increasing the competitiveness of an enterprise

Ostroverkh Mykhailo Andriyovych,

4th year student, Simon Kuznets Kharkiv National University

of Economics (Kharkiv, Ukraine),

e-mail: mykhailo.ostroverkh@hneu.net

Innovation is a necessary tool to ensure the competitiveness of enterprises in the face of constant changes in the requirements of consumers and technologies. Innovations allow companies to create new or improved goods and services, improve production and management processes, reduce costs, and increase efficiency. Innovative development is an important prerequisite for improving the competitiveness of an enterprise. Innovations allow a company to stay ahead of competitors, attract new markets and increase its market share.

Innovation development is a complex process that depends on many internal and external factors for business entities. Foreign and domestic scholars study innovation processes separately and in connection with competition. Among these researchers are N. Bloom, J. Van Dyne, R. Griffith, K. Arrow, A. Pavlenko, I. Buleyev, V. Vyshnevsky and others.

The main purpose of the study is to deepen the theoretical foundations of innovative development, to study theoretical and practical issues related to the management of innovative development of enterprises to increase their competitiveness.

To achieve the main objective, the following tasks are necessary:

- to study the essence and features of the concepts of “innovative development of enterprise” and “management of innovative development of enterprise”;
- to substantiate the interdependence of innovative development and competitiveness.

To ensure the effectiveness of innovation activities, enterprises need to form, build and develop their innovation potential, and subsequently manage it competently. As a result of these measures, an innovation policy is formed that allows the enterprise to predict the dynamics of economic growth and the level of its competitiveness in the industry and the world economy [1, p. 19].

In many cases, the term “innovative development” is used when referring to the relevant type of development at the macro level and research is conducted on the mechanism of implementation of scientific and technological progress in the process of economic development of the country, region, formation of the knowledge economy, search for new sources of economic growth, building a state model of innovative development, etc [1]. At the same time, the innovative type of development is usually understood as a way of economic growth based on constant and thematic innovations aimed at significant improvement of all aspects of the economic system, on periodic regrouping of resources due to the logic of scientific and technological progress, goals and objectives of the system development, the possibility of using certain resource factors in the creation of innovative goods and the formation of competitive advantages. A model of development that is directly based on obtaining new scientific results and their technological implementation in production, ensuring GDP growth mainly through the production and sale of knowledge-intensive products and services, is considered innovative [4].

At the same time, the term “innovation development” is also used at the macro level (at the level of enterprises and companies). However, the existing definitions of the concept of “innovative development of an enterprise” are not homogeneous.

In today’s environment of economic instability and fierce international competition, when companies have to constantly survive and maintain the efficiency of business processes, innovation is becoming a key factor that ensures their competitiveness and competitive position in the market. But at the same time, the degree to which a company is interested

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

in innovations will depend on the extent to which the latter affect the company's competitiveness. If the company's performance depends solely on access to natural resources and cheap labor, innovations will not be in demand. Conversely, enterprises that are fully dependent on the level of innovation of their products (services) will spend money on research and development, search for "external" knowledge, development of modern foreign technologies, etc.

Competitiveness, which is based on innovation, is a prerequisite for ensuring the stable operation of an enterprise in the long term. At the same time, the closeness of the link between competitiveness and innovation may vary depending on the degree of radicality of the innovations implemented by the enterprise. The more radical the innovation, the more exceptional the competitive advantages of enterprises.

Thus, there is a close interdependence between innovation, competition and enterprise competitiveness. The competitiveness caused by innovative activity is a critical factor in the long-term growth of an enterprise and the industry in which it operates in the face of fierce international competition. Competitiveness reflects the company's competitive advantages, which are formed due to its ability to effectively use available resources and translate them into products (services).

Thus, innovative development is essential for an enterprise that wants to be competitive in today's market environment. Implementation of innovations helps to create advantages over competitors and ensure stable development of the enterprise in the long term.

Literature

1. Бистров А. Г. Особливості та зміст організаційно-управлінських інновацій. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2011. № 2 (38). С. 49–53.
2. Вишневський В. П., Князев С. І. Як підвищити готовність промисловості України до смарт-трансформацій. *Наука іннов*. 2018. 14 (4). С. 55–69.
3. Йохна М. А., Стадник В. В. Економіка і організація інноваційної діяльності : навч. посіб. Київ, 2005. 400 с.

Innovative approaches to application of Internet communications in marketing activities of the enterprise

Ostrovska Marharyta,

4th year student of the first (bachelor's) level of higher education, specialty 073 «Management of innovations», Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (Kharkiv, Ukraine), e-mail: margarita.o.ostrovskaya@gmail.com;

Tomah Victoria,

candidate of economic sciences, associate professor, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (Kharkiv, Ukraine)

Modern business cannot be imagined without marketing activities. The current stage of marketing development is accompanied by the active influence of information technology innovations on the activities of potential consumers, leading to a shift in the focus of advertisers' communication activities into new information fields. Currently, one of the key trends in consumer engagement is the virtual environment – the Internet.

The development of the global Internet network has led to the emergence of a new direction in the modern concept of marketing interaction – Internet marketing [1]. It has become not only a global means of communication without territorial and national boundaries, but also an effective tool for conducting business, research, and influencing audiences. After the rapid and effective development of enterprise marketing activities on the Internet, significant changes in the development of Internet communications have begun to take place.

Their application provides enterprises with a range of advantages that help increase competitiveness and improve economic indicators. Therefore, there is a constant increase in the number of enterprises that develop and effectively implement modern innovative approaches in marketing activities.

The goal of the study is to examine modern innovative approaches to the application of Internet communications in enterprises, analyzing their impact on the development of enterprise marketing activities.

The question of the development and use of Internet communications in enterprise marketing has been discussed by many domestic and foreign authors, including O. Dudnikova, I. Poita, G. Rzaev, O. Huk, R. Kozhukhivska, O. Bohashko, N. Oblovatska, T. Duncan, G. Nowak, and others. These works consider the theoretical foundations of Internet communications, study the main trends and features of their implementation, highlight the main advantages and disadvantages of using the Internet in the marketing system, and reveal the role of Internet communications as a key factor in ensuring high competitive positions of the enterprise.

The Internet is a worldwide information system of general access, logically linked to a global address space and based on Internet protocol defined by international standards [2]. Today, the Internet serves as a place for “meetings” of millions of people, a workplace, a place for entertainment, shopping, searching for any kind of information, and more. The Internet has begun to provide new methods for improving customer service and is now considered the most economically efficient marketing tool.

Internet marketing is defined as the use of the Internet and related digital technologies in combination with traditional communications to achieve marketing goals [3]. Thanks to the Internet network, a company, buyer, and supplier are in constant communication and can exchange information in minutes, even when located in different countries. Thus, Internet communication is communication that takes place through the global Internet network [4]. Internet communications play an important role in modern marketing, helping enterprises attract the attention of the audience, improve communication with customers, and increase conversion.

In the conditions of modern business development, it is very difficult to imagine a successful enterprise that does not use at least one type of marketing communication on the Internet: the company’s website, a blog,

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

and so on. The interactive nature of the online environment allows for increased efficiency in the interaction of all communication participants, which positively affects the implementation of the marketing functions of the enterprise. Effective communication policy is based on measures such as planning and organizing business communications, i.e., interactions with partners, competitors, and consumers, advertising, sales promotion, brand promotion, public relations, and personal selling.

A modern Ukrainian enterprise operates in complex conditions of instability and unpredictability. This situation requires constant diagnosis, analysis, and monitoring of the conditions that have arisen [5]. An important place in studying the conditions of enterprise functioning is the analysis of its modern marketing activities, in which the effectiveness of Internet communication tools is evaluated. This allows for the use of innovative approaches to determining strategic development opportunities for the monitoring system of this environment, which in general enables rapid adaptation to various changes in the external environment. To operate in complex conditions of instability and unpredictability, most enterprises begin to employ innovative approaches in utilizing Internet communication for marketing activities. These include:

1. Utilizing social media platforms as a means of communication with customers and engaging with influential figures.
2. Using customer data to create personalized offers, promotional messages, and content.
3. Incorporating video marketing for product and service presentations.
4. Implementing e-commerce and online sales.
5. Creating marketing campaigns on popular messaging apps.
6. Developing mobile applications for customer convenience and utilizing them for marketing purposes, such as notifying about promotions and discounts.

7. Leveraging virtual and augmented reality to create unique and immersive marketing offers. For example, allowing customers to view products in a virtual environment before purchase.
8. Employing chatbots to provide quick responses to customer inquiries, process orders, and even conduct surveys. This helps save customer's time and enhances satisfaction with the service.
9. Optimizing content for voice search, as an increasing number of users are utilizing voice assistants. Developing apps and services that can interact with users through voice commands.

In summary, the development of the Internet has changed the fundamental traditional approaches to managing the marketing activities of any company. Internet marketing is a vital tool for a company's marketing communications. Internet communications are an integral component of a company's marketing activities, aiming to secure a leading position in the market. Internet communications enable companies to establish an efficient process of interaction with customers, which, in turn, allows for the development of advertising activities, timely information reception, and rational managerial decision-making.

Among the innovative approaches to utilizing Internet communication in marketing activities are: utilizing social media, creating personalized, influential, and mobile marketing; involving marketing in messengers and mobile applications; implementing voice search; and automating communication through chatbots. Applying these innovative approaches will enable enterprises to enhance the effectiveness of their marketing strategy and improve brand perception among customers.

Literature

1. Богашко О. Л., Чвортко Л. А. Перспективи застосування інтернет-маркетингу на підприємствах. 2018. URL: https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/9048/1/Perspektyvy_zastosuvannia.pdf
2. Про телекомунікації: Закон України від 18.11.2003 № 1280-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1280-15#Text>

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

.....

3. Пойта І. О., Мосійчук І. В., Калініченко О. О. Digital-маркетинг: сучасний стан і перспективи розвитку в Україні. *Бізнес Інформ*. 2023. № 7. С. 219–224. URL: http://eprints.zu.edu.ua/37865/1/business-inform-2023-7-pages-219_224.pdf

4. Обловацька Н. П., Жигалкевич Ж. М. Інтернет-комунікації – основа маркетингової діяльності підприємства. *Сучасні підходи до управління підприємством*. 2018. № 3. С. 192–199. URL: <http://spu.fmm.kpi.ua/article/view/142607>

5. Рзаєв Г. І., Корольчук І. І. Управління маркетинговою діяльністю підприємства та напрями її удосконалення. 2019. URL: <https://elar.khmnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/f77b76bc-a52d-4e1b-9b93-35805650b03b/content>



Стимулювання праці на підприємстві: український та закордонний досвід

Павленко Максим Вадимович,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)

Сучасна практика зарубіжних та українських підприємств свідчить про тенденцію до суттєвих змін у підходах до визначення методів стимулювання та мотивації персоналу. Адже розвиток і успіх ринкових відносин неможливий без пошуку нових сучасних форм мотивації і стимулювання праці, які нині використовують закордонні компанії [3].

Стимулювання праці персоналу сучасного підприємства є однією з найважливіших функцій менеджменту, тому використання різних форм і методів стимулювання дозволить сформуванню керівництву фірми дієву мотивацію кадрів до ефективної діяльності, що, своєю чергою, сприятиме не тільки функціонуванню, але і розвитку підприємства. Тому стимулювання праці залежить від правильної організації фінансової та управлінської роботи на підприємстві.

Теоретичною і методичною основою досліджень питань стимулювання працівників підприємства являють собою наукові праці зарубіжних і вітчизняних вчених, таких як Гривківська О. В. [1], Грішнова О. А. [2], Євсєєва А. А. [3], Єськов О. О. [4], Колот А. М. [5], проте зазначене питання потребує систематичного аналізу та уточнення, що пов'язано з динамічним розвитком ринкового середовища.

На сьогодні у провідних західних фірмах стимулювання персоналу розглядається як елемент загальної системи роботи з персоналом, який нерозривно пов'язаний з нею і з усіма іншими елементами системи. Цей підхід передбачає, що людський фактор є одним з визначальних в успіху організації в умовах конкурентної боротьби на рин-

23-ступенева тарифна сітка [7]. Переважає застосування єдиних тарифних сіток для робітників, спеціалістів і службовців, та існують переваги такого порядку над виокремленням робітників, з одного боку, і спеціалістів та службовців – з іншого. Ці переваги пов'язані з можливістю запровадження єдиного підходу до тарифікації різних категорій працівників [3].

У наш час економічному механізму стимулювання праці в Україні властиві серйозні недоліки: економічний механізм стимулювання праці не націлений на поліпшення якісних показників і в першу чергу – продуктивність праці і якість продукції; тарифна система в багатьох випадках не забезпечує переваг в оплаті праці працівникам, що мають кращі кінцеві результати, принципи її побудови багато в чому застаріли; спостерігається невиправдане зближення окладів працівників різної кваліфікації і різних категорій; нераціональне співвідношення в оплаті праці робітників і фахівців; рівень застосування тарифних ставок і окладів недостатньо забезпечує зростання продуктивності праці і поліпшення якості продукції; відсутні чіткі рекомендації про доцільні сфери застосування погодинно-преміальної, відрядно-преміальної, прямої відрядної оплати праці; доплати і надбавки носять характер механічної добавки до заробітної плати.

Дієва система стимулювання повинна використовувати тарифну систему оплати і враховувати багато факторів, що впливають на кінцеві результати роботи, а тим самим – і на розподіл надтарифної її частини. Удосконалювати тарифну систему доцільно шляхом забезпечення більш тісного зв'язку оплати праці з індивідуальним трудовим внеском кожного працівника в колективний результат підприємства чи його підрозділу [2].

Аналіз сучасного стану безробіття визначив, що ця проблема є ключовим питанням у ринковій економіці, і якщо його не вирішувати, то неможливо налагодити ефективну діяльність економіки [6]. Можна виділити основні напрями щодо її подолання, а саме підвищення добробуту за рахунок особистого трудового внеску, підприємництва

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

та ділової активності; надання відповідної допомоги по безробіттю, збереження робочих місць і перепідготовка осіб, які втратили роботу; проведення ґрунтовної пенсійної реформи; сприяння всебічному державному захисту інтелектуального потенціалу суспільства; проведення спеціальних ярмарків праці для навчальних закладів з метою працевлаштування випускників; розширення досвіду організації зустрічей із роботодавцями та колишніми безробітними, які успішно знайшли роботу чи заснували власний бізнес; посилення координації міжнародної діяльності в частині інформаційного обміну з питань зайнятості; забезпечення стабільного фінансування та державної підтримки розвитку духовної сфери, освіти, науки і культури [5].

Політика зайнятості має гарантувати соціальний захист населення шляхом забезпечення належних умов життя, регулювання заробітної плати, стимулювання нових місць і виплати допомоги безробітним тощо [7].

Звичайно, для найповнішого регулювання зайнятості необхідно вирішити суперечності законодавчо-правового, економічного, організаційного та соціального характеру та розробити систему забезпеченості кадровим потенціалом.

Висновки. В умовах становлення ринкової економіки в Україні виникла потреба наукового пошуку та обґрунтування дієвих механізмів стимулювання праці для підвищення ефективності виробництва в усіх галузях національної економіки. Існуючий механізм стимулювання у сфері праці залишається недосконалим, він гальмує інноваційні зрушення, сталий економічний розвиток промислового сектора економіки України. Низька ефективність системи стимулювання праці в Україні зумовлена прорахунками, помилками у здійсненні ринкових реформ, наслідками довготривалої економічної кризи, проблемами у реформуванні політики оплати праці.

Сучасна практика зарубіжних підприємств свідчить про тенденцію до суттєвих змін у підходах до визначення методів стимулювання персоналу. Адже розвиток і успіх ринкових відносин неможливий

без пошуку нових сучасних форм мотивації і стимулювання праці. Однак не можна механічно перенести американський, японський або який-небудь інший досвід стимулювання роботи в економіку України. У сполученні з передовим вітчизняним досвідом він може бути корисний і допоможе активізувати пошук нових підходів і моделей організації і регулювання оплати праці в сучасних умовах, може сприяти розробленню ефективного механізму стимулювання роботи трудових колективів підприємств в умовах сучасної економіки України.

Література

1. Гривківська О. В. Мотивація персоналу в зарубіжних компаніях. *Актуальні проблеми економіки*. 2018. № 9. С. 86–91.
2. Грішнова О. А. Нові підходи до мотивації праці з урахуванням системи життєвих цінностей молоді. *Україна: аспекти праці*. 2019. № 7. С. 3–8.
3. Євсєєва А. А., Скалон Є. У. Мотивація персоналу: нові і нестандартні методи. *Управління людським потенціалом*. 2018. № 3. С. 184–188.
4. Єськов О. О. Мотивація і стимулювання праці. *Економіка України*. 2008. № 2. С. 82–83.
5. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу. Київ : КНЕУ, 2002. 337 с.
6. Кучер Л. Р. Розроблення системи мотивування працівників комерційних підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. Вип. 15.2. С. 256–261.
7. Прушківська Е. В. Світовий досвід та основні напрями державного регулювання зайнятості в Україні. *Держава та регіони*. 2008. № 4. С. 182–186.



Мотиваційний фактор у системі управління персоналом на підприємстві

Палієнко Марина Юріївна,

студент факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: palienkomarina29@gmail.com

Тема мотиваційних факторів у системі управління персоналом на підприємстві залишається дуже актуальною і важливою для сучасного бізнесу. Ефективна мотивація персоналу є ключовим елементом для досягнення успіху в сучасному бізнес-середовищі, і ця тема залишається актуальною для керівників і менеджерів усіх рівнів управління. Вона вимагає постійного оновлення та адаптації під впливом нових факторів, що впливають на бізнес та персонал.

Дослідження проблем мотивації, як фактор у системі управління персоналом на підприємстві, знайшло своє відображення у наукових працях вітчизняних вчених: Лобза А. В., Гузь І. С. та ін.

Метою роботи є аналіз підвищення міжнародної інвестиційної стратегії підприємства в умовах трансформації економіки.

Поняття мотивації тісно зв'язано з проблемою управління персоналом. Нові економічні відносини висувають і нові вимоги до персоналу. Це не тільки підбір, навчання і влаштування кадрів, але і формування нової свідомості, менталітету, а отже, і методів мотивації.

Мотивація персоналу – це створення сприятливих умов і стимулів, які спонукають співробітників працювати з більшою самовіддачею, з націленістю на якість і результат.

Основні завдання мотивації:

- формування в кожного співробітника розуміння сутності і значення мотивації в процесі праці;
- навчання персоналу і керівного складу психологічним основам внутрішньофірмового спілкування;

- формування в кожного керівника демократичних підходів до керування персоналом з використанням сучасних методів мотивації.

Для вирішення цих завдань необхідний аналіз:

- процесу мотивації в організаціях;
- індивідуальної і групової мотивації;
- змін, що відбуваються в мотивації діяльності людини при переході до ринкових відносин [1].

Практика щоденно свідчить про те, що виключно матеріальної мотивації вкрай недостатньо. Якщо отримувати надбавки щодня, зростають потреби та очікування, а вони не можуть задовольнятися безкінечно.

Отже, доводиться вигадувати додаткові засоби стимулювання – нематеріальні. Це гарний спосіб упередити постійне зростання фінансових виплат та кращий спосіб показати співробітникам, що керівництво їх цінує, захищає і поважає їх інтереси.

Найтипівішими способами стимулювати нематеріальна є такі.

Створення в колективі гідних умов для спілкування. Корпоративна культура, заходи, події створюють відчуття причетності до колективу та покращують умови спілкування людей.

Впровадження комфортних умов праці. Йдеться і про індивідуальне зручне робоче місце, і про гідний графік, і про вільний режим роботи, де це виправдано.

Структура мотивації персоналу розрізняє п'ять напрямків: умови праці, ресурси, визнання, взаємовідносини, відповідальність. Якщо дивитися на мотивацію з позиції отримуваних благ, то існують два типи: матеріальна і нематеріальна.

До останнього також відноситься мотивація статусна і трудова (рис. 1). Зовнішня мотивація – це спонукання людини до певних дій за допомогою зовнішніх чинників (збільшенням або додатковою

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

оплатою праці, встановленням правил поведінки на робочому місці тощо).



Рис. 1. Види мотивації персоналу

Внутрішня мотивація з'являється тоді, коли у людини є внутрішній мотив для підвищення якості виконуваних обов'язків. Ці мотиви виникають, як правило, залежно від потреб людини.

Кожному керівникові треба знати, що хоча управління і будуватиметься на зовнішній мотивації, але воно не буде ефективним, якщо у працівника немає внутрішнього мотиву. А мотиви в різних ситуаціях виникають і внутрішніми, і зовнішніми причинами.

До складу матеріальної системи мотивації входять: рівень заробітної плати, оклад, премія, відсотки, компенсації, відпускні та інші форми оплати, як правило, у грошовій формі. Нематеріальна мотивація включає навчання, похвали, грамоти, конкурси, іменні подарунки, різні змагання тощо [2].

Доцільним також є моніторинг, який передбачає аналіз існуючої системи мотивації, аналіз якісного складу працівників, мотиваційну сферу персоналу та оцінку необхідності зміни системи мотивації. Існує ряд вимог до системи мотивації персоналу підприємства, а саме:

- об'єктивність: розмір винагороди працівника повинен визначатися на основі об'єктивної оцінки результатів його роботи;

- передбачуваність: працівник повинен знати, яку винагороду він отримає залежно від результатів своєї роботи;
- адекватність: винагорода повинна бути адекватною трудовому внеску кожного працівника до результату діяльності всього колективу, його досвіду та рівня кваліфікації;
- своєчасність: винагорода повинна слідувати за досягненням результату якомога швидше (якщо не у формі прямої винагороди, то принаймні у формі обліку подальшої винагороди);
- значення: винагорода повинна бути значною для працівника;
- справедливість: правила визначення винагороди мають бути зрозумілі кожному працівнику організації і бути чесними, зокрема, з його позиції [3].

Отже, провідне місце в системі управління персоналом посідає мотивація трудової діяльності працівників.

Мотивація персоналу являє собою сукупність взаємозв'язаних заходів, які стимулюють окремого працівника або персонал у цілому до досягнення індивідуальних і спільних цілей діяльності підприємства. Неоднозначність залежності між мотивацією і результатами праці породжує вагому управлінську проблему: як оцінювати результати роботи окремого працівника і як його винагороджувати.

Література

1. Зось-Кіур М. В., Скидан С. В. Особливості мотивації персоналу. *Економічний форум*. 2020. № 1 (3). С. 143–148.
2. Лобза А. В., Гузь І. С. Підходи до розробки системи оцінки ефективності діяльності персоналу сучасного підприємства. *Молодий вчений*. 2018. № 1 (53). С. 510–513.
3. Управління персоналом : підручник / за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. С. 297–314.



Економічний зміст поняття «інновація» та життєвого циклу інновації

Панаріна Лілія Олегівна,

студент 4 курсу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: panarinalilili29@icloud.com

З появою процесу розширеного відтворення стабілізувалися тенденції до постійного економічного зростання, що призвело до постійно зростаючої потреби у вдосконаленні, як на виробництві, так і поза виробничим процесом.

Таким чином, можемо сказати, що інноваційний процес – це сукупність науково-технічних, технологічних і організаційних змін, що відбуваються в процесі реалізації нововведень. Будь-який винахід, нове явище або метод отримує суспільне визнання в той момент, коли стає прийнятним до поширення (комерціалізується) і вже в новій якості починає виступати як інновація [2].

Інновації, або нововведення, грають важливу роль не тільки в макроекономічному розвитку та забезпеченні економічного зростання, але і в досягненні цілей комерційної організації, що розглядається як мікрорівень щодо регіональної або національної економіки. У загальному вигляді інновації можна розглядати як процес впровадження нововведень в ту чи іншу діяльність господарюючого суб'єкта.

В умовах ринкової економіки інновації виступають інструментом суперництва, підвищують конкурентоспроможність і стійкість розвитку того чи іншого господарюючого суб'єкта. В умовах глобалізації економічних процесів інновації трансформуються у фактор успішності функціонування і розвитку [1, с. 82].

Говорячи про економічний зміст інноваційного процесу, слід зазначити, що основною формою реальних інвестицій є інноваційні

.....

Конкуреноспроможність та інновації: проблеми науки та практики

.....

інвестиції, які реалізуються в процесі інноваційної діяльності підприємства [2].

Згідно з законом України «Про інноваційну діяльність» інновації – це новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальну сферу [3].

Отже, інновації можна розглядати і як вкладення інвестиційного капіталу в нововведення, які призводять до кількісних або якісних змін у підприємницькій діяльності.

Вчені, що проводили дослідження в галузі зростання економіки, зазначають, що протягом усього процесу еволюції людства рушійною силою його розвитку є інновації.

У економічній енциклопедії під цією категорією розуміються нововведення, кінцевий результат інноваційної діяльності, що пов'язана з вкладенням коштів в економіку і забезпечує зміну поколінь техніки і технологій [4].

Автори узагальнили багато підходів до вивчення поняття «інновація» і виділили ряд ознак (табл. 1), що характеризують і визначають з різних сторін інновацію саме як економічне явище.

Таблиця 1

Економічний зміст поняття «інновація»

Характеристика	Ознака
1	2
Інновація є результатом процесу цілеспрямованої якісної зміни об'єкта суб'єктом, що володіє елементами новизни	Націленість на конкретний результат
Об'єктом інноваційного зміни, що вивчається економічною теорією, є сукупність факторів виробництва і економічних відносин, що виникають з приводу їх використання між учасниками процесу виробництва	Вплив на економічні відносини

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Закінчення табл. 1

1	2
Активним діяльним суб'єктом інноваційного процесу є людина, яка здійснює інноваційну діяльність	Керованість
Інновації несуть у собі корисні функції, які полягають в тому, що вони роблять економічно можливим адаптацію товарів до індивідуальних потреб конкретних груп споживачів, тобто споживчих панелей	Корисність
Інновація володіє ефективністю комплексного характеру	Комплексність

Під інновацією слід розуміти тільки радикальні зміни, які впливають на кінцевий результат діяльності. Кожна інновація проходить стадії розвитку від зародження до занепаду, інноваційний розвиток підприємства передбачає готовність та спроможність до розробки та впровадження нововведень, тобто підтримки життєвого циклі інновацій [6].

Життєвий цикл інновації – це певний період часу, протягом якого інновація має активну життєву силу і приносить виробникові і / або продавцю прибуток або іншу реальну вигоду.

Саме на стадії розробки нового продукту відбувається вкладення коштів. Найбільшого економічного ефекту від інновації слід чекати на етапі зрілості, оскільки попит на продукцію є максимально високим. Теоретично, чим «молодша» фаза, на якій знаходиться нововведення, тим більше його перспективи на ринку. Але багато залежить від того, як довго новий продукт буде розроблятися і просуватися на ринок. Тому чим швидше здійснюється інноваційний процес, тим більша ймовірність того, що нововведення буде мати успіх [3].

На сучасному етапі ринкової економіки високий рівень конкуренції вважається нормальним явищем, тому підприємство змушене за допомогою інновацій та інноваційного процесу знаходити і створювати оригінальні конкурентні переваги своєї продукції, інно-

Improving the transport logistics of the enterprise

Panchenko Dmytro,

student of the faculty of Management and Marketing, Simon Kuznets

Kharkiv National University of Economics (Kharkiv, Ukraine),

e-mail: llstay69@gmail.com

Transport logistics is one of the key components of the enterprise's logistics system, as it interconnects the processes of procurement, production, transportation and sales in space and time. Transport logistics management ensures a balance between transport costs and income, which subsequently affects the profitability of the business.

Transport logistics, also known as transportation logistics or freight logistics, is the process of planning, executing, and controlling the efficient flow and storage of goods from their point of origin to their final destination. It involves managing all aspects of transportation, including procurement, shipping, warehousing, distribution, and delivery. This includes selecting appropriate transportation modes, coordinating shipments, optimizing routes, tracking and tracing goods, managing inventory, and ensuring timely delivery. Transport logistics plays a vital role in supply chain management, helping businesses streamline their operations, reduce costs, and improve customer satisfaction [1].

During the war in Ukraine, the state of transport logistics has been significantly affected. The conflict has resulted in damaged infrastructure, disrupted supply chains, and increased security concerns. Here are some key aspects of transport logistics in Ukraine during the war:

1. *Damaged Infrastructure:* The ongoing conflict has caused extensive damage to transportation infrastructure, including roads, railways, airports, and ports. This damage has led to disruptions in transportation networks, limiting the movement of goods and people.

2. *Disrupted Supply Chains:* The war has disrupted supply chains in Ukraine, making it difficult to transport essential goods and materials. Many companies have faced challenges with procuring raw materials, delivering finished products, and maintaining reliable inventory levels due to disrupted logistics operations.
3. *Security Concerns:* The conflict has created security concerns, particularly in the eastern regions of Ukraine. These security issues have impacted transportation operations, as it is often unsafe for drivers to operate in these areas. As a result, transportation routes are altered, causing delays and increased costs.
4. *International Trade Challenges:* The war has affected Ukraine's international trade, as it has complicated importing and exporting activities. The conflict has led to the closure of border crossings, increased inspections, and heightened documentation requirements, making it more challenging to move goods across borders.
5. *Increased Costs:* The war and the resultant disruptions in transport logistics have led to increased costs for businesses. This includes higher transportation costs due to longer routes or the need for alternative transportation modes. Companies also face additional expenses to secure their supply chains and ensure the safety of their goods and personnel [3].

Overall, the state of transport logistics in Ukraine during the war has been severely impacted. The damages to infrastructure, disrupted supply chains, security concerns, international trade challenges, and increased costs have all contributed to significant logistical hurdles. Efforts are being made to repair infrastructure and establish alternative transport routes, but the war's ongoing nature continues to present challenges for the logistics sector in Ukraine.

Improving the transport logistics of an enterprise in Ukraine after a war can be a challenging task, but here are some possible strategies to consider:

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

- infrastructure rehabilitation: Assess the condition of roads, bridges, and railways and prioritize the repair and rehabilitation of the transportation infrastructure. Ensure that key routes and transportation hubs are restored to operational levels as a priority;
- collaboration with government agencies: Engage with local and national government bodies responsible for transportation and logistics. Collaborate with them to access resources, funding, and support for the restoration and improvement of transportation infrastructure;
- supply chain network redesign: Re-evaluate and redesign the supply chain network to optimize transportation routes and reduce inefficiencies. This could involve strategically locating warehouses, production facilities, and distribution centers closer to transportation hubs or markets;
- modernize fleet: Update the company's fleet with newer vehicles that are more fuel-efficient and have better load capacity. This would enable the enterprise to transport more goods efficiently, reducing costs and improving delivery times;
- use technology: Implement technology solutions such as GPS tracking systems, route optimization software, and real-time data analysis tools. These technologies can help monitor and manage logistics operations effectively, improve route planning, minimize delays, and enhance overall operational efficiency.
- invest in training and development: Provide training programs for employees to enhance their skills and knowledge in supply chain management and logistics. This will ensure that the workforce is well-equipped to handle the challenges of post-war transportation logistics;
- seek collaboration with other enterprises: Explore partnerships and collaborations with other enterprises in the industry to share resources, reduce costs, and improve overall efficiency. This could

involve sharing transportation assets or co-developing logistics solutions;

- improve security measures: In post-war environments, security remains a significant concern. Implement robust security measures to protect transportation assets, mitigate risks of theft or damage, and ensure the safety of goods in transit;
- customer service: focus on improving customer service by reducing lead times, providing accurate and real-time tracking information, and ensuring efficient delivery of goods. Customer satisfaction is crucial for the success of any business, and it can be a competitive advantage;
- evaluate and improve: Regularly review and assess the effectiveness of implemented strategies. Seek feedback from key stakeholders, monitor key logistics metrics, and make necessary adjustments to enhance transport logistics continually.

Improving transport logistics in a post-war scenario requires a multifaceted approach, taking into account the unique challenges and constraints of the situation. Flexibility, adaptability, and resilience are key traits in successfully navigating the logistics landscape in such circumstances.

Literature

1. Аулін В. В., Великодний Д. О., Дьяченко В. О. Теоретико-методологічні основи побудови транспортно-логістичних систем. 2021. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/11251/1/Aulin%20V.V.%20Theoretical%20and%20methodological%20bases%20of%20logistics%20of%20transport%20and%20production%20systems%20.pdf>

2. Верещагіна Г. В., Сушко К. В. Оптимізація транспортно-логістичної діяльності підприємства. *Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики*. Секція 1 «Стратегічне управління конкурентоспроможністю та впровадженням інновацій». 2019. URL: https://ndcivr.org/media/publications/files/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%8F_%D0%A5%D0%B0%D1%80%D0%BA%D1%96%D0%B2_14_11_2019.pdf

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

.....

3. Кобиліух О. Я., Гірна О. Б., Гаєва Л. І. Ключові аспекти транспортної логістики в умовах пандемії COVID-19. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Т. 31 (70). № 4. С. 117–122. URL: http://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_4/31_70_4_1/23.pdf

4. Швед І. В. Особливості впровадження інформаційних технологій у практику логістичного управління. *The 1st International scientific and practical conference "Actual trends of modern scientific research"* (July 19–21, 2020) MDPC Publishing, Munich, Germany, 2020. 379 p. (P. 361).



Мотивація персоналу як чинник підвищення конкурентоздатності підприємства

Пасечник Катерина Дмитрівна,

студент 3 курсу факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: kateryna.pasechnyk@hneu.net

Мотивація персоналу відіграє важливу роль у ефективній діяльності будь-якого підприємства, оскільки від неї залежить не тільки соціальна активність працівників, але й кінцеві результати діяльності підприємства. У загальному розумінні, мотивація – це сукупність внутрішніх сил, що спонукають людину до виконання певних дій. Вмотивовані працівники задоволені роботою, добре працюють, не порушують трудову дисципліну та не бояться відповідальності. Ефективна мотивація співробітників може згуртувати колектив і допомогти успішно досягти цілей компанії. На сьогодні багато українських компаній накопичили певний досвід формування, впровадження та використання систем заохочення.

Дослідження управління бізнесом показують, що успіх підприємства безпосередньо залежить від професіоналізму його співробітників, який значною мірою залежить від ефективних стимулів. Професіоналізм повинен бути притаманний не лише працівникам певного рангу чи рівня. Таке ставлення до роботи повинно характеризувати кожного працівника в кожній дорученій йому сфері, починаючи з найнижчого рівня і закінчуючи керівником підприємства. Усюди по світу розумні системи стимулювання можуть підвищити продуктивність не лише окремих працівників, але й команд, відділів і підрозділів (залежно від розміру компанії). Це також сприяє зменшенню «плинності» персоналу і сприяє формуванню здорових і поважних відносин у колективі. Важливо пам'ятати, що це призводить до покращення економічних показників підприємств і їх кон-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

курентоспроможності на ринку. Керувати таким бізнесом – мрія будь-якого менеджера. Досягти успіху нелегко, тому що будь-яка робоча сила складається з працівників з різним рівнем знань, практичних навичок і досвіду.

Однією з найефективніших форм мотивації є матеріальна, яка включає в себе заробітну плату, премії, бонуси. Заробітна плата є базовим елементом матеріальної мотивації, оскільки вона визначає основний рівень фінансового забезпечення працівника за його трудову діяльність. Премії та бонуси, надані працівнику за досягнення певних цілей або високі показники результативності, додають додатковий стимул до праці та допомагають підтримати мотивацію на високому рівні.

Крім матеріальних форм заохочення необхідно сформувати систему нематеріального заохочення для задоволення внутрішніх психологічних потреб працівників. Системи нематеріального стимулювання персоналу включають:

- Можливість підвищення кваліфікації, кар'єрний зріст, відрядження;
- Гнучкий графік роботи;
- Змога купити продукцію підприємства за нижчими цінами;
- Сприятливі умови праці та технічне оснащення робочого місця;
- Постановка перед працівниками чітких і зрозумілих цілей;
- Передача працівникам частини управлінських повноважень.

Наразі кожна українська організація має свою систему мотивації співробітників. Усі ці системи мають свої переваги, які роблять їх корисними для роботи, і свої недоліки, які не дозволяють співробітникам компанії повністю розкрити свій потенціал, тим самим «уповільнюючи» зростання компанії.

У сучасних умовах недостатньо просто мотивувати працівників на певному етапі діяльності до підвищення та ведення конкурен-

тоспроможного підприємства. Рівень стимулювання має забезпечувати виконання працівниками потрібних трудових показників протягом усього періоду їх професійної діяльності.

Тоді така мотивація буде ефективною та корисною. Впевненість співробітника в завтрашньому дні, своєю чергою, спонукає його працювати якісно і результативно на благо компанії. І навпаки, якщо мотивації нема або вона є низькою, то це може призвести до тривожних думок працівника щодо відсутності попиту на ринку праці. Така ситуація змушує робітників думати про зміну місця роботи, не сприяє підвищенню продуктивності та якості роботи, а іноді негативно впливає на його здатність виконувати свої посадові обов'язки. Як правило, такі підприємства страждають плінністю кадрів, невисокими трудовими показниками, що не є запорукою конкурентоспроможності.

Сьогодні досягнення мотиваційної ефективності вимагає використання сучасних методів. Водночас на цьому шляху є й об'єктивні перешкоди. Складність застосування нової концепції полягає в тому, що, по-перше, суспільство розділене на групи з високим доходом і групи з низьким доходом. В них, очевидно, є відмінності в потребах. По-друге, бідність населення знижує рівень фізіологічних потреб, що часто призводить до бажання людей жити одним днем. Тому грамотна система мотивування персоналу є одним із головних факторів успішності підприємства та його здатності «виживати» в умовах ринкових відносин.

Не варто забувати і про культуру праці, яка передбачає правильну організацію робочого простору і базується на взаємній довірі, повазі та щирості між керівництвом і співробітниками. Коли керівники визнають співробітників за їхню працю, це позитивно впливає на їхню роботу, підвищує продуктивність і бажання досягати гарних результатів. Все це дає можливість співробітникам відчувати впевненість і отримувати задоволення від роботи, яку вони виконують.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

.....

Грамотний керівник повинен враховувати психологію мислення людей, щоб знати, як зацікавити їх у високих результатах, тим самим покращуючи статус компанії та позицію на ринку.

Інша задача – знайти правильне співвідношення матеріального і нематеріального стимулювання працівників. За допомогою психологічних тренінгів можна визначити, якими саме методами краще мотивувати людину. Так, для одного фахівця в компанії головною мотивацією може бути робота, яка дозволяє приймати самостійні рішення і розвивати власні проекти, для іншого – можливість продовжити освіту, для третього – просто розмір заробітної плати. І троє людей, які виконують одну і ту ж функцію, абсолютно порізно «надихаються своєю роботою». Цю особливість людської психології необхідно враховувати при розробці систем мотивування персоналу. Наявність мотивованих працівників дозволяє компаніям скоротити адміністративні витрати. Мотивовані співробітники зазвичай самі знаходять і оптимізують свою роботу, а не чекають вказівок від керівників. Підприємства можуть досягати своїх цілей швидше, тому що мотивовані менеджери вважають себе частиною компанії, бачать цілі компанії як свої власні та зроблять усе можливе для їх досягнення.

Отже, способів мотивації в руках менеджерів справді безліч. Важливо мати вміння вдало поєднати матеріальні та нематеріальні стимули, а також чуйно слухати відгуки та потреби організації. Проте найголовніше – ніколи не втрачати з уваги той факт, що в основі всього завдання – це люди. Їхня мотивація та задоволеність роботою визначають ефективність організації в цілому. Важливо розуміти потреби кожного працівника, його цінності та цілі. На основі цього варто розробляти індивідуальні підходи до мотивації, надихати на досягнення нових висот та сприяти особистому та професійному зростанню. Необхідно також створювати атмосферу взаємодовіри та поваги всередині колективу, що є важливою основою для підтримки спільних цілей та досягнень.

Таким чином, мотивація – це складний, але надзвичайно важливий елемент успішного керівництва, який дозволяє досягати високих результатів і утримувати команду в гармонійному русі до спільно поставлених цілей.

Література

1. Коленда Н. В. Фактори впливу на рівень соціальної безпеки населення. *Науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2013. № 4 (253). С. 49–53.
2. Богацька Н. М., Кузьменко М. М. Прибуток підприємства як рушійна сила функціонування ринкової економіки. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 2. С. 102–105.
3. Рукасов С. В. Аналіз систем мотивації персоналу з урахуванням досвіду провідних країн світу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 5. С. 93–96.
4. Клімова О. І. Управління трудовими ресурсами. *Економічні науки*. 2017. Вип. 5. С. 24–28.
5. Базалійська Н. П., Міщук В. В. Сутнісні підходи формування системи мотивації трудової поведінки працівників на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 9. С. 232–236.
6. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : навч. посіб. Тернопіль, 2017. 252 с.
7. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотивація персоналу : підручник. Київ : КНЕУ, 2014. 479 с.
8. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. посіб. Київ : Кондор, 2003. 296 с.
9. Кравченко М. А. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2010. № 6. С. 36–38.
10. Сікун О. А. Мотивація як чинник підвищення ефективності праці персоналу підприємства. *Молодий вчений*. 2019. № 1 (65). С. 506–510.



Ідентифікація ризиків у маркетинговій діяльності підприємства

Пасько Марина Іванівна,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: maryna.pasko@hneu.net;

Агапов Павло Іванович,

здобувач вищої освіти факультету менеджменту і маркетингу, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: pavlo.agapov@hneu.net

Сучасні умови невизначеності функціонування та забезпечення подальшого розвитку підприємств супроводжуються сукупністю ризиків, які прямо чи опосередковано впливають на їхню маркетингову діяльність. Оскільки маркетинговий ризик має динамічну природу в процесі виникнення та існування, а його інтенсивність може зростати або зменшуватись, залишається актуальною необхідність більш детального дослідження процесів виникнення ризиків та їх ідентифікації.

На сьогодні відсутня єдина думка щодо визначення маркетингових ризиків. Різні автори по-різному трактують саме поняття маркетингових ризиків. Переважно, визначаючи поняття «маркетинговий ризик», автори акцентують увагу на ключових складових маркетингової діяльності: товар, ціна, збут, реалізація, комунікація. На нашу думку, найбільш змістовне визначення надано Старостіною А. О. та Кравченко В. А.: «маркетингові ризики – це сукупність ризиків, властивих маркетинговій сфері в діяльності компанії, тобто вони характеризуються ймовірністю виникнення певних подій їх наслідків, які ускладнюють або роблять неможливим досягнення цілей на окремих етапах маркетингової діяльності або цілком у сфері маркетингу» [1].

Динамічна природа процесу виникнення та існування ризиків вимагає постійного розширення спектра типів ризиків, диверсифікованого застосування інструментів ризик-менеджменту та пошуку дієвих напрямків системного корегування їх, що пов'язано з прискоренням інноваційного розвитку економіки в умовах багаторівневих цифрових трансформацій [7].

Визначаючи необхідність ідентифікації ризиків у маркетинговій діяльності підприємств, слід розглянути підходи до виокремлення класифікаційних груп ризиків.

Так, у своїй роботі Карпенко Л. і Чорненко Л. розглядають маркетингові ризики за джерелами та місцем виникнення. За джерелами виникнення виділяють три групи маркетингових ризиків: збутові, ризики взаємодії з контрагентами і партнерами та ризики непередбаченої конкуренції. До кожної групи включають декілька різновидів. До збутових включають: ризики недостатньої сегментації ринків збуту; помилкового вибору цільового сегмента ринку; помилкового вибору стратегії продажу продукту; неправильної організації маркетингових досліджень; ризики помилкового ціноутворення; невдалої організації мережі збуту і системи просування товарів до споживача. До ризиків взаємодії з конкурентами і партнерами в процесі організації продажу товарів і надання послуг відносяться ризики неефективної реклами, переоцінки маркетингових принципів збуту і неефективного використання моделей реалізації продукту; ризики входження в договірні відносини з неплатоспроможними партнерами; затримки партнерами поточних договірних зобов'язань; виходу партнерів із спільної діяльності; блокування договірних відносин з партнерами.

Розглядаючи групу ризиків непередбаченої конкуренції, запропоновано її розподілити на чотири підгрупи: ризики входу на товарний ринок даної фірми інших багатопрофільних фірм із інших галузей; ризики зародження нових фірм-конкурентів; ризики експансії на місцевий ринок зі сторони зарубіжних експортерів; кон-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

курентції зі сторони аналогів, тобто замінників продукту, що продається фірмою [3, с. 55].

За місцем виникнення маркетингові ризики можна поділити на зовнішні та внутрішні. До зовнішніх належать ризики, які пов'язані з мікрорекламним середовищем підприємства: постачальницькі, конкурентні, посередницькі, споживацькі, ризики контактних аудиторій. До внутрішніх ризиків відносяться: товарні, цінові, збутові, комунікаційні [3, с 55–56].

О. Ковальчук, І. Лорві, розглядаючи маркетингові ризики при розробці та реалізації інновацій, вважають за доцільне розділити їх на чотири групи: маркетингові ризики в товарній політиці; маркетингові цінові ризики; маркетингові збутові ризики та маркетингові комунікаційні ризики при просуванні на ринок [4].

До основних ризиків, які необхідно враховувати при формуванні маркетингової стратегії підприємств ритейлу, авторами Го Сяоцінг та М. Кожевніковою віднесено: збутові ресурсні, інформаційні, організаційні, цінові, логістичні, дистрибутивні, товарні, ризики маркетингових комунікацій, HR-ризики [5, с. 138].

Таким чином, дослідження показало, що уніфікованого переліку ризиків, з якими зіштовхуються підприємства під час своєї діяльності, не існує. Види ризиків та інтенсивність їх впливу залежать від специфіки діяльності підприємства та обраної стратегії.

Невизначеність факторів внутрішнього та зовнішнього середовища компанії при прийнятті рішень у маркетингу обумовлюють той факт, що управління ризиками при розробленні маркетингової стратегії підприємств має бути окремою функцією. Методи управління мають базуватися на обміні інформацією про ризики та результати моніторингу. Реалізація маркетингової функції вимагає розробки технології управління ризиками для кожного підприємства з урахуванням його специфіки.

Література

1. Старостіна А. О., Кравченко В. А. Ризик-менеджмент: теорія та практика : навч. посіб. Київ : ІВЦ «Видавництво «Політехніка», 2004. 200 с.
2. Чайковська М. П. Концептуально-методологічні засади управління маркетинговими ІТ-проектами в умовах цифрових трансформацій : монографія. Одеса : ОЛДІ-ПЛЮС, 2021. 370 с.
3. Карпенко Л., Чорненька Л. Ідентифікація та управління ризиками в маркетинговій діяльності. *Економічний простір*. 2022. № 180. С. 54–57.
DOI: 10.32782/2224-6282/180-8
4. Ковальчук О., Лорві І. Місце маркетингових ризиків в системі управління інноваційною діяльністю підприємства // Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи : зб. матеріалів І Міжнар. наук.-практ. конф. 2020. С. 172–173. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201212>
5. Сяоцінь Го, Кожевнікова М. Застосування технології ризик-менеджменту в процесі формування та реалізації маркетингової стратегії підприємств ритейлу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Т. 7. № 3. С. 134–141. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2023/01/ujae_2022_r03_a18.pdf



Напрями удосконалення збутової діяльності підприємства

Пасько Марина Іванівна,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: maryna.pasko@hneu.net;

Марченко Євгеній Юрійович,

здобувач вищої освіти факультету менеджменту і маркетингу, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: yevhenii marchenko@hneu.net

Вітчизняні підприємства вже не перший рік здійснюють свою діяльність у кризових умовах. Водночас у кризові часи, наряду з виживанням і переглядом пріоритетів, створюють для підприємств великі можливості. Конкуренція сьогодні висока, і забезпечити стабільний прибуток можна лише за рахунок прогресивної та ефективної збутової діяльності. Проблема ефективності збутової діяльності підприємства в сучасних умовах продовжує залишатися актуальною та потребує розроблення напрямів підвищення ефективності збуту вітчизняних підприємств в умовах обмежених фінансових ресурсів і мінімізації витрат на маркетингову діяльність.

Дослідження робіт учених дозволяють зробити висновок, що не існує єдиного підходу до визначення категорії «збут». Так Обозна В. В. виокремлює такі підходи: комплексний, маркетинговий, процесний, системний, структурний, функціональний та визначення збуту як системи відносин.

На підставі цього автором надано визначення збуту – це господарська діяльність підприємства, що включає в себе комплекс заходів щодо доведення виробленої продукції до споживачів в певні строки з мінімальними затратами з урахуванням ресурсної обме-

женості та швидких змін умов середовища, спрямована на максимальне задоволення попиту та збільшення прибутковості у довгостроковому періоді. [1]. Оскільки у визначенні збут розглядається як процес, вважаємо за можливе аналогічно визначати поняття «збутова діяльність».

Основні елементи збутової діяльності підприємства включають таке:

1. **Продукт або послуга:** це той елемент, який підприємство виробляє або надає. Важливо мати якісний продукт або послугу, який задовольнить потреби клієнтів і буде конкурентоспроможним на ринку.
2. **Ціна:** це вартість продукту або послуги, яку підприємство встановлює для своїх клієнтів. Важливо знати ринкові ціни та визначати ціну таким чином, щоб вона покривала витрати на виробництво та приносила прибуток.
3. **Промоція:** це рекламні та маркетингові заходи, що спрямовані на залучення нових клієнтів та збільшення продажів вже існуючим клієнтам. Промоція може включати рекламу у ЗМІ, рекламні кампанії, акції, знижки тощо.
4. **Розподіл:** це той елемент збутової діяльності, який відповідає за те, як продукт або послуга буде доставлятися клієнтам. Це може бути через роздрібні магазини, онлайн-магазини, оптових дистриб'юторів тощо.
5. **Обслуговування клієнтів:** це важливий елемент збутової діяльності, який охоплює підтримку клієнтів та вирішення їх проблем. Це може бути через телефонну підтримку, електронну пошту, чат тощо [2].

Основою вдосконалення збутової діяльності підприємства є його збутова політика, яка повинна орієнтуватися на такі основні принципи: задоволення ринкового попиту, адекватність платоспроможності споживачів, забезпечення підприємницького при-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

бутку (як в поточному періоді, так і забезпечення гарантій його одержання у майбутньому), відповідність ринковій стійкості підприємства, в тому числі збереження / розширення частки ринку та досягнення перемоги над конкурентами, створення позитивного іміджу на ринку (в т.ч. на зовнішніх ринках) і визнання з боку громадськості.

Збутова політика підприємства слугує базою для розробки його постачальницької, виробничо-технологічної, інноваційної та фінансової політик та має відповідати загальній бізнес-концепції підприємства та прийнятому курсу дій. В. М. Бондаренко та З. О. Тягунова сформували дерево цілей і завдань з формування ефективної збутової політики підприємства. У складі генеральної мети збутової політики виділено дві підцілі першого рівня: зростання обсягів збуту і частки ринку; забезпечення стабільного економічного становища підприємства, а також три підцілі другого рівня: задоволення споживчого попиту; досягнення переваг над конкурентами; збереження частки ринку [3].

Визначені цілі у подальшому конкретизуються напрямками їх вирішення, конкретними завданнями та підкріплюються контролем результатів. Оскільки, як було зазначено вище, збутова політика є основою удосконалення збутової діяльності, сформульовані напрямки досягнення цілей збутової політики можна визначити як напрямки удосконалення збутової діяльності.

Збутова діяльність є визначальною у функціонуванні підприємства, що здійснює безпосередній вплив на результати діяльності. Удосконалення збутової діяльності має відбуватися із застосуванням комплексного підходу.

Література

1. Обозна В. В. Підходи до визначення поняття «збут» та його роль в системі управління сільськогосподарським підприємством. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки.* 2017. Вип. 25. Ч. 1. 178–181. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_25/1/40.pdf

Якісна інноваційна освіта – основа конкурентоспроможності закладу вищої освіти

Петриківа Ольга Станіславівна,

кандидат економічних наук, доцент, старший науковий співробітник,
НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна)

Як підтверджує закордонний і вітчизняний досвід, освіта є найефективнішим засобом забезпечення конкурентоспроможності окремої особистості, закладу вищої освіти, держави в цілому. Саме завдяки освіті суспільство має можливість нарощувати власний інтелектуальний, духовний, економічний потенціал, підвищувати якість життя, формувати привабливий інвестиційний клімат, підвищувати якість людського капіталу, нарощувати експортний потенціал інтелектуальної продукції.

Виклики сучасності вимагають запровадження інноваційних підходів в освітній галузі, що, своєю чергою, забезпечує поштовх до якісних змін у державі, веде до скорочення відставання в темпах розвитку. Незважаючи на те, що пріоритетний напрямок державних витрат через розгорнуті воєнні дії на території України залишаються у сфері оборони, витрати на освіту також є особливо своєчасними та важливими заради збереження майбутнього країни. І хоча зростаюче фінансування витрат освітньої галузі довоєнного часу показало, що кількість не завжди переходить в якість, перш за все орієнтуватися на підвищення ефективності фінансування та його розподілу. Запровадження інноваційних технологій, таких необхідних і своєчасних задля забезпечення конкурентоспроможного освітнього середовища, вимагає певних фінансових ресурсів, в тому числі на оновлення обладнання, оволодіння необхідними знаннями, досвідом.

Світовий рейтинг конкурентоспроможності (World Competitiveness Rankings) свідчить, що 2021 рік став для України роком зростання (54-те місце порівняно з 2017 роком – 42-ге місце). Цей

рейтинг свідчить про залучення висококваліфікованих кадрів при формуванні підприємствами доданої вартості, про якість кадрового складу. Фактори, що впливають, на стан конкурентоспроможності, це інновації, цифровізація та направлена політика підтримки.

Отже, для того, щоб управляти конкурентоспроможністю освітнього закладу, необхідно підтримувати концепцію «освіта протягом життя», яка дозволить розвивати інтелектуальний потенціал, що в свою чергу сприятиме зростанню якості освіти та впливатиме на конкурентоспроможність закладу освіти; створювати та впроваджувати інноваційні освітні технології; підготувати професорсько-викладацький склад щодо оволодіння необхідними навичками для організації освітнього процесу. Всі ці перелічені заходи потребують ресурсів як з боку держави, закладу вищої освіти, так і з боку викладацького складу та здобувачів освіти. Таким чином, доступ до необхідних технічних засобів, систематичний процес підвищення володіння необхідними навичками щодо застосування інноваційних технологій в освітньому процесі всіма його учасниками стає головною вимогою досягнення конкурентних переваг освітнього закладу. Крім того, невідкладним завданням є збереження науково-педагогічного персоналу як рушійної сили в процесі оновлення та відбудови освітньої галузі. Також особливої уваги потребує і сприяння зменшенню відтоку молоді як основного учасника освітнього процесу.

Враховуючи окреслені державою напрямки комплексного реформування освіти на найближчі десять років (Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2023 роки), доцільно виділити найважливіші з огляду на досягнення конкурентних переваг вітчизняної освітньої галузі. Перш за все, потрібно стимулювати активну участь у міжнародних програмах задля прискорення обміну знаннями та навичками між викладачами, що забезпечить підвищення якості освітніх послуг. З одного боку, фокус на запитах здобувачів освіти та їх задоволенні, з іншого – на формуванні конкурентоспроможного викладача, який постійно розвивається, працює над новими

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

компетентностями, здібностями. Опанування та створення інноваційних технологій навчання, які відповідають сучасному науково-технічному рівню, допомагають перевести на якісно новий рівень освітні послуги.

Взагалі конкурентоспроможність освітніх послуг передбачає досягнення конкретних результатів, їх суспільної ваги на ринку праці в майбутньому.

Література

1. Балан В. Г., Бабенко Д. М. Модель управління конкурентоспроможністю дослідницьких університетів. *Ефективна економіка*. 2020. № 5.

DOI: 10.32702/2307-2105-2020.5.84

2. Бреус С. В., Сугоняко І. І. Оцінювання конкурентоспроможності закладу вищої освіти у контексті управління нею. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 39. С. 128–136.

DOI: 10.32843/infrastruct39-21

3. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>

4. Ситницький М. В. Міжнародний конкурентний потенціал дослідницьких університетів: *Бізнес Інформ*. 2020. № 3. С. 171–181

5. Ситницький М. В. Стратегічне управління розвитком дослідницьких університетів : монографія. Київ : Ліра-К, 2018. 302 с.

6. Стеценко В. В. Конкурентні переваги навчального закладу: сучасний зміст. *Проблеми освіти та методика викладання у вищій школі*. 2015. Вип. III (59). С. 197–206.

7. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки. URL: https://u.to/_9V8HA

8. Ansoff I. H. *Implanting Strategies Management*. Prentice Hall International, New York, 2013. 818 p.



Підвищення ефективності транспортно-складської діяльності підприємств

Пилявська Анастасія Русланівна,
студент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: prosto.nastya270603@gmail.com

Транспортно-складська логістика є важливою галуззю логістики, яка займається ефективним управлінням руху та зберіганням товарів у процесі переміщення від виробника до кінцевого споживача. Ця галузь забезпечує оптимізацію всіх процесів, пов'язаних із транспортуванням та складуванням товарів з метою зниження витрат.

Серед дослідників, які займалися аналізом транспортної та складської логістики, можна виділити таких: Каличева Н. Є [1], Єлагін Ю. В. [7], Колесніков В. П. [3], Кучкова О. В. [3], Пасічник А. М. [5].

Метою дослідження є аналіз проблем і завдань, що виникають у транспортно-складській діяльності.

Логістичні системи не можуть розкрити свій потенціал без вирішення транспортних завдань, оскільки для успішного функціонування логістичних каналів, через які проходять матеріальні потоки, необхідна участь транспорту. Транспорт – це не тільки елемент логістики, а й надзвичайно важливий і невід'ємний аспект ефективної логістичної системи. Транспорт впливає на кожен аспект логістичних операцій, від постачання сировини до доставки готової продукції клієнтам. Це не тільки засіб переміщення товарів, але і ключовий фактор у визначенні швидкості, надійності та вартості всього логістичного ланцюга.

Логістичні системи не зможуть розкрити потенціал без вирішення транспортних проблем, оскільки просування матеріальних

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

потоків неможливе без транспорту. Транспорт є важливою галуззю виробничої діяльності, яка відповідає за задоволення потреб людей, організацій і підприємств у переміщенні різних ресурсів в просторі. Задоволення транспортних потреб здійснюється шляхом перевезення вантажів і пасажирів. З економічної точки зору транспорт відіграє важливу роль у виробничому процесі, оскільки товар не може бути повністю готовим до використання, поки він не буде доставлений до споживача, який має намір використовувати його [4].

У вітчизняних товаровиробників є обмеження та проблеми з транспортуванням продукції. Це суттєво відзначається на конкурентоспроможності виробника. Наприклад, якщо транспортні послуги неякісні або коштовні, то виробник опиняється у безвихідній ситуації, коли намагається продати свій товар або послуги. Якщо товар транспортується по необладнаній дорозі, то деякі товари можуть бути ушкоджені, це призведе до зниження ціни [6]. На сьогодні існують проблеми у транспортній логістиці, основними з них є: якість транспортного обслуговування; зношеність транспорту; складності в організації декількох видів транспорту; інформаційна підтримка водія.

Сьогодні успішна діяльність у сфері транспортного бізнесу вимагає надання клієнтам повного спектра послуг. Це включає в себе не лише перевезення товарів, а й зберігання, формування товарів, процеси завантаження та розвантаження продукції. Успішне виконання цих завдань вимагає відмінної координації і швидкості в роботі, оскільки це впливає на ефективність усіх інших відділів (доставки, постачання і продажі). Крім того, рівень логістичного обслуговування відіграє важливу роль у конкурентоспроможності підприємства на ринку, саме цим займається складська логістика [6].

Склади є місцем зберігання товарів до моменту їх подальшого використання або продажу. У процесі впровадження логістичних

рішень на складах виникають такі проблеми: вибір між власним складом або складом загального користування; оптимізація складських площ; визначення кількості та місця розташування складів; вибір системи складування.

Успішне розв'язання цих завдань сприяє оптимізації роботи складського комплексу та підвищенню продуктивності всіх логістичних процесів.

Отже, транспортна і складська логістика є невід'ємною частиною логістичних процесів в управлінні запасами та постачанням товарів. Їх взаємодія важлива для забезпечення ефективного та надійного логістичного ланцюга від виробника до споживача.

Література

1. Каличева Н. Є Роль транспортно-логістичних систем у забезпеченні стійкого розвитку економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. Вип. 58. С. 103–109.
2. Киш Л. М. Транспортна логістика в аграрному секторі: реалії та перспективи розвитку, 2018. URL: <http://efm.vsau.org/storage/articles/February2020/rSzUtNWhWRftzYxGrm4D.pdf>
3. Колесніков В. П., Кучкова О. В. Сучасний стан та перспективи розвитку складської нерухомості України. *Прометей*. 2014. № 2 (44). С. 185–188
4. Криворучко О. М. Сучасне розуміння поняття «якість логістичної діяльності». *Економіка транспортного комплексу*. 2018. Вип. 31. С. 150–163.
5. Пасічник А. М., Лебідь І. Г., Кутирев В. В., Бугерко К. М. Проблеми та перспективи розвитку логістичного аутсорсингу в транспортній системі України. *Управління проектами, системний аналіз і логістика*. 2014. С. 146–159.
6. Поліщук І. І., Кушина Л. Р., Шашко М. М. Транспортна логістика як складова логістичної системи та її основні проблеми. 2016. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/12/199.pdf>
7. Єлагін Ю. В., Обруч Г. В. Перспективи розвитку транспортної логістики на підприємствах залізничного розвитку. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2014. Вип. 48. С. 121–123.



Управління персоналом медичного підприємства в умовах розвитку телемедицини

Плахута Іван Дмитрович,

магістрант 2 року навчання, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: wladukazem@gmail.com

У сучасному світі, де технології швидко розвиваються, телемедицина визначає нові шляхи управління персоналом медичних підприємств. Вона не тільки впливає на якість медичних послуг, але й реформує способи роботи медичного персоналу. Така трансформація ставить перед управлінням підприємства значні виклики та вимагає впровадження нових стратегій управління персоналом, що мають враховувати переваги і недоліки технологічних інновацій.

Останніми роками в Україні активно застосовуються інформаційні технології в системі охорони здоров'я. У тому числі спостерігається активне впровадження телемедицини. Відповідно до Наказу Міністерства охорони здоров'я України № 681 від 19.10.2015 телемедицина – це комплекс дій, технологій, заходів, які застосовуються під час надання медичної допомоги із використанням засобів дистанційного зв'язку у вигляді обміну електронними повідомленнями [1].

В Україні телемедицина відіграє важливу роль у забезпеченні доступу до якісної медичної допомоги, особливо для мешканців віддалених та важкодоступних регіонів. Ця технологія дозволяє лікарям здійснювати консультації та діагностику на віддаленій основі, що є особливо важливим у випадках екстрених ситуацій, коли час має критичне значення.

Головними функціональними завданнями телемедицини є: забезпечення надання медичної допомоги пацієнтам, незважаючи на віддаленість розташування; створення єдиного медичного про-

сторю; сприяння підвищенню якості та ефективності організації та управління охороною здоров'я; формування системних підходів до впровадження та розвитку телемедицини в системі охорони здоров'я [1].

Практика впровадження телемедицини на теренах України вирішує багато серйозних проблем. За допомогою використання телемедичних консультацій вирішується проблема браку лікарів і відсутності доступу осіб з віддалених частин України до центрів охорони здоров'я [2]. Також у контексті України, де існує недостатній обсяг медичних ресурсів у багатьох регіонах, телемедицина є ефективним засобом оптимізації використання медичних кадрів. Вона дозволяє спеціалістам з медичних центрів великих міст надавати консультації та підтримку колегам з регіональних лікарень, що підвищує ефективність лікування і діагностики навіть у віддалених районах.

У 2017 році на державному рівні почали обговорювати питання телемедичної мережі. Було ухвалено Закон України «Про підвищення доступності та якості медичного обслуговування у сільській місцевості», який передбачав запровадження телемедицини на території всієї держави [3].

З огляду на швидкий розвиток сучасних технологій, їх вплив на медичну практику та динамічність змін у галузі охорони здоров'я, варто зазначити, що телемедицина вже стала невід'ємною частиною багатьох медичних закладів. Її впровадження суттєво впливає на зміни в професійних обов'язках медичних працівників, їх підготовці та сприйнятті нових методів надання медичної допомоги. Однак разом з перевагами телемедицини виникають і нові виклики, які потребують уваги керівництва медичних закладів.

Важливо також враховувати етичні аспекти використання телемедицини. Забезпечення конфіденційності медичних даних і дотримання медичних етичних стандартів у віртуальному просторі вимагає розробки та впровадження відповідних політик та проце-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

дур. Крім того, необхідно враховувати потенційні етичні складнощі, пов'язані з дистанційним наданням медичних послуг, і розробляти етичні стандарти для їх вирішення.

Важливим аспектом є вдосконалення навичок використання новітніх технологій серед медичного персоналу, забезпечення надійності та конфіденційності електронної медичної інформації, а також підготовку медичного персоналу до вирішення етичних питань, пов'язаних з використанням телемедицини. Ці аспекти потребують ефективної системи управління, яка сприяє не лише оптимізації роботи медичного персоналу, а й підвищенню якості медичних послуг для пацієнтів.

Керівництву медичного підприємства варто також активно сприяти забезпеченню технічної компетентності персоналу. Це включає в себе постійне оновлення обладнання, надання доступу до необхідних технологій та програмного забезпечення, а також організацію навчальних заходів та семінарів для підвищення технічних навичок персоналу. Це допоможе забезпечити ефективне та безперебійне функціонування систем телемедицини та підвищить загальний рівень професійної підготовки медичних працівників.

Успішне впровадження телемедицини в Україні потребує не лише технологічного розвитку, але й ефективного управління персоналом медичних закладів. Менеджмент медичного персоналу грає вирішальну роль у забезпеченні ефективної інтеграції телемедицини в медичну практику.

Варто наголосити на важливості постійного навчання та підготовки медичного персоналу до використання телемедичних інструментів. Це включає в себе організацію навчальних семінарів, тренінгів та інших освітніх заходів, що сприяють підвищенню технічних, комунікаційних та етичних навичок медичного персоналу.

Водночас керівництво медичних підприємств повинно розробити ефективні стратегії мотивації та стимулювання персоналу для

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

активної участі в процесі впровадження телемедицини. Це може включати в себе розробку системи преміювання та винагородження за високі показники використання та якість надання послуг через телемедицину.

Ефективне управління персоналом медичних установ в умовах розвитку телемедицини передбачає комплексний підхід, що включає в себе планування навчальних заходів, розробку мотиваційних стратегій, створення чітких протоколів та забезпечення необхідної технічної бази для успішного впровадження цифрових технологій у медичну практику.

Література

1. Про затвердження нормативних документів щодо застосування телемедицини у сфері охорони здоров'я : Наказ Міністерства охорони здоров'я України від 19.10.2015. № 681. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1400-15>

2. Аксютіна А. В., Серюкова Н. В. Медична реформа в Україні: особливості впровадження. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2017. № 6. С. 114–116. URL: http://www.lsej.org.ua/6_2017/32.pdf

3. Про підвищення доступності та якості медичного обслуговування у сільській місцевості : Закон України від 14.11.2017 № 2206-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2206-19>



Інноваційні чинники забезпечення резильєнтності економіки в умовах сучасних викликів

Полякова Ольга Юріївна,

кандидат економічних наук, доцент, завідувач сектора
макроекономічного аналізу та прогнозування,
НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна),
e-mail: polya_o@ukr.net;

Шликова Вікторія Олександрівна,

кандидат економічних наук, старший дослідник, старший науковий
співробітник сектора макроекономічного аналізу та прогнозування,
НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна),
e-mail: v.shlykova@ukr.net

Інтерес до поняття резильєнтності підвищився останнім часом на тлі незвичайних для світової економіки викликів та загроз. Якщо економічні кризи час від часу виникали у різних країнах, то світової кризи масштабу 2008–2009 рр. не було досить давно. Більше ста років у світі не було епідемій, які б охопили усі країни та призвели до тих наслідків для економіки і соціуму, як пандемія COVID-19. Війна в Україні, окрім трагічних наслідків для її населення, має значний вплив на світову економіку і геополітичні процеси. Більшість розвинутих економік та тих, що розвиваються, виявилися не готовими до таких потрясінь. Саме тому спостерігається різке зростання кількості досліджень і публікацій, які розглядають окремі причини та чинники, що сприяють або зменшують опірність економіки до шоків. Резильєнтність економіки за умов ризику різноманітних шоків стає виміром конкурентоспроможності.

Інновації як втілення технічного прогресу зазвичай розглядаються як чинник підвищення конкурентоспроможності країни. Водночас вони вимагають залучення значних ресурсів, що на перших етапах втілення може знизити ефективність та підвищити вразли-

вість економічного суб'єкта до ризиків. Тому інновації у теоріях економічних циклів відіграють роль катализатора кризи, нестабільності, але й подальшого швидшого зростання. Гіпотеза, покладена в основу дослідження, передбачає позитивний вплив інновацій насамперед у сферах матеріального виробництва на конкурентоспроможність і резильєнтність економіки.

Попередні дослідження щодо стійкості економік країн світу до криз різного походження дозволили виділити невелику групу країн, які виявилися найбільш стійкими в умовах світової фінансової кризи 2008–2009 рр. та кризи, викликаної пандемією COVID-19 у 2020 р. Основою для виділення цієї групи слугував темп зміни реального ВВП у передкризових періодах, ступінь падіння у кризових періодах, тривалість кризи та швидкість відновлення. З 71 країни світу за допомогою кластерного аналізу було виділено групу з 5 країн, які виявилися стійкими в обох кризових епізодах, – Китай, Індонезія, Лаос, В'єтнам, Туреччина. Розвинуті країни Європи та ОЕСР виявилися менш стійкими через менші темпи розвитку, значні коливання у кризові роки та повільніші темпи відновлення. У цьому локальному дослідженні розглядалися лише виділені 5 країн та Україна, для якої висновки можуть стати орієнтиром подальшої інноваційної політики.

Інновації тим чи іншим способом ураховуються у різноманітних рейтингах країн світу за рівнем розвитку. Найбільш масштабним за географічним охопленням та зосередженості на ролі інновацій є глобальний інноваційний індекс (ГІІ, GII), який щорічно розробляється Всесвітньою організацією інтелектуальної власності (WIPO) [1].

Глобальний інноваційний індекс формується з багатьох складових і показників, які характеризують не тільки сферу інновацій, але й інституційні чинники, ступінь розвитку ринку, освіти, інфраструктуру та інші, що формують загальне середовище. Водночас у загальному індексі ці складові можуть компенсувати недостатнє просування в інноваційному розвитку. Оскільки метою було виявити саме

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

внесок інновацій у забезпечення стійкості економік, для дослідження було використано окремі складові глобального інноваційного індексу: дослідження і розробки (R&D), інноваційні зв'язки (Innovation linkages), поглинання знань (Knowledge absorption), створення знань (Knowledge creation), дифузія, поширення знань (Knowledge diffusion).

Оцінка складових ГІІ здійснюється на основі даних за різні часові періоди, які на 1–2 та більше років відстають від поточного моменту оцінки. Тому визначити однозначно передкризовий чи посткризовий періоди виявилось неможливо. Водночас інноваційне середовище та результативність інноваційної діяльності змінюються повільно, про що свідчить той факт, що ТОП-15 країн за ГІІ майже не змінюються у рейтингах 2018–2023 рр. Тому для аналізу використовувалися дані рейтингів саме за цей період, який охоплює передкризовий та кризовий періоди останнього кризового епізоду. Більш ранні дані, які б дозволили здійснити аналіз і для періоду світової фінансової кризи, не є зіставними через зміну складу показників ГІІ.

Аналіз ГІІ країн, які увійшли до переліку стійких щодо впливу двох криз, свідчить, що В'єтнам, Індонезія, Китай та Туреччина протягом дослідженого періоду покращили значення складової дослідження і розробки, зокрема, за рахунок зростання кількості дослідників у розрахунку на 1 млн населення та частки витрат на дослідження і розробки в обсягах ВВП. За цією складовою Китай входив у двадцятку лідерів серед країн світу. Для порівняння: в Україні відбулося скорочення відносних показників кількості дослідників та обсягів фінансування, хоча позиції на початку досліджуваного періоду були кращими, ніж у В'єтнамі та Індонезії (*рис. 1*).

За складовою створення знань Китай входив у п'ятірку світових лідерів, займаючи 4-те місце у рейтингах 2018–2022 р. і вийшов на третє місце у 2023 р. Позиції України за цією складовою залишалися кращими, ніж у В'єтнаму, Індонезії та Туреччині, але динаміка також негативна, як видно з *рис. 1*.

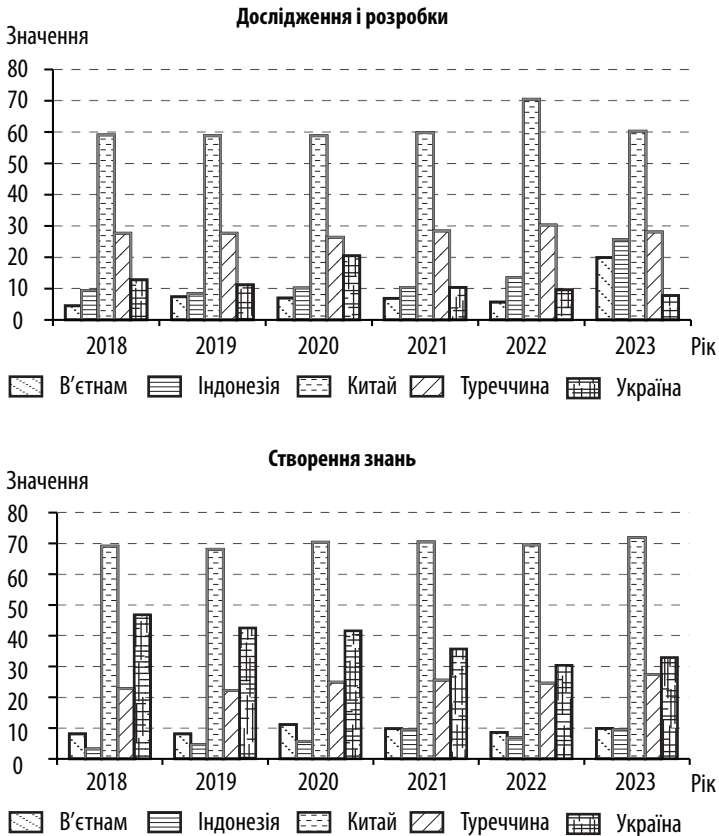


Рис. 1. Динаміка значень окремих складових GII

Слід зазначити, що Лаос був виключений з порівняння у цьому випадку, оскільки значна кількість показників глобального інноваційного індексу для цієї країни відсутня у рейтингу.

Рейтинг GII-2023 показав, що Україна покращила свої позиції серед країн з доходом менше середнього за декількома показниками. Здебільшого це відбулося за рахунок сектора інформаційних послуг.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Водночас інноваційна активність у реальному секторі залишається на недостатньому рівні (рис. 2).

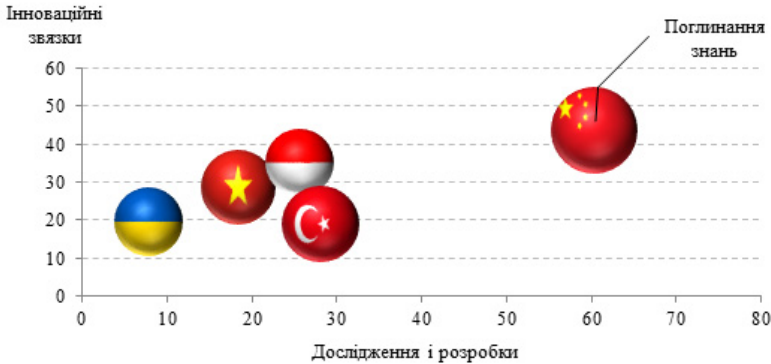


Рис. 2. Порівняння країн за окремими складовими GII у 2023 р.

Найбільші проблеми в Україні порівняно зі стійкими економіками стосуються здійснення досліджень і розробок, а також зв'язків між розробками та їх впровадженням. Тому у період повоєнного відновлення інноваційна політика має бути спрямована на активізацію інноваційної діяльності реального сектора, зокрема, відродження промисловості на основі нових екологічно дружніх, енергоощадних та ефективних технологій.

Література

1. Global Innovation Index // World Intellectual Property Organization (WIPO). URL: https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/



Інвестиційна діяльність підприємства: сутність, ознаки, ефективність

Пономаренко Дар'я Олександрівна,
студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: ponomarenkodarya5@gmail.com

В умовах фінансової нестабільності та кризового стану економіки України надзвичайно важливого значення набуває активізація інвестиційної діяльності, оскільки без цього неможливо здійснювати прогресивні структурні зрушення в економіці, інноваційне оновлення її реального сектора, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку держави. Інвестиційні ресурси дають можливість упроваджувати передові технології, інноваційні форми організації праці та управління виробництвом. Такі рішення дають змогу підприємствам вийти з кризових ситуацій, забезпечити високу конкурентоспроможність як продукції, так і самого підприємства. Велика роль при цьому відводиться управлінню інвестиційною діяльністю, яке повинно забезпечити платоспроможність, ліквідність, високу ринкову вартість підприємства як у короткостроковому періоді, так і на перспективу.

Термін «інвестиції» походить від лат. «invest», що означає вкладення коштів. У більш широкій трактовці інвестиції являють собою вкладення капіталу з метою подальшого збільшення. У науковій літературі виділяють різні підходи до визначення поняття «інвестиції» [1; 2].

Так Меркулов Я. С. зазначає, що з фінансової та економічної точок зору інвестування може бути визначено як довгострокове вкладення економічних ресурсів з метою створення та отримання чистого прибутку в майбутньому, що перевищує загальну початкову

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

величину інвестицій. Бланк І. А. під інвестиціями розуміє вкладення капіталу у грошовій, матеріальній та нематеріальній формах в об'єкти підприємницької діяльності з метою отримання поточного доходу або забезпечення зростання його вартості у майбутньому періоді. Будюк Ю. Г. трактує поняття «інвестиції» як економічний ресурс, що спрямовується на збільшення реального капіталу суспільства, тобто на розширення чи модернізацію виробництва. Вчені Поручник А. М. та Татаренко Н. О. вважають, що «інвестиції – це всі види майнових, інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності для отримання прибутку або досягнення певних соціальних ефектів». Автори розглядають інвестиції як засіб збільшення капіталу, надання соціальних послуг, що сприятимуть соціально-економічному розвитку суспільства.

Тобто на сучасному етапі розвитку економіки найбільш розповсюдженим є розуміння інвестицій як вкладення капіталу з метою подальшого його збільшення.

Автори, розглядаючи зміст поняття «інвестиція», вважають джерелом інвестицій саме капітал. Сучасними рисами інвестицій є такі: набувають поширення інтелектуальні об'єкти інвестицій; мета інвестицій – отримання не тільки економічного, але і соціального ефекту; в інвестиційному процесі використовується екологічний, енергетичний та ризик-менеджмент.

Узагальнюючи різні підходи до визначення сутності інвестицій, можна виділити такі основні ознаки інвестицій [7]:

- реалізація інвестицій потребує використання різноманітних інвестиційних ресурсів, які повинні піддаватися кількісному і вартісному виміру;
- здійснення інвестицій передбачає створення або збільшення (поповнення) капіталу;
- потенційна здатність інвестицій приносити дохід, при цьому розмір доходу визначається на основі обсягу вкладених ресурсів;

- процес інвестування, як правило, пов'язаний з перетворенням частини накопиченого капіталу на альтернативні види активів економічного суб'єкта господарювання (підприємства);
- протягом життєвого циклу інвестиційного процесу функцію інвестицій можуть виконувати невилучені з обігу ресурси у формі реінвестування.

У статті [3] автором запропоновано такі пропозиції щодо підвищення ефективності інвестиційної діяльності підприємств в сучасних умовах: оптимальне поєднання централізації і децентралізації управління інвестиційною діяльністю; вироблення нових цілей і завдань по вдосконаленню організації аналітичного забезпечення методичного апарату управління інвестиційною діяльністю; безперервне вдосконалення управління інвестиційною діяльністю; взаємодія і розумна регламентація; відповідність характеру роботи потенційним можливостям виконавця; проведення оцінки інвестиційних проектів з урахуванням факторів ризику, ліквідності та інфляції.

Таким чином, підприємство здійснює інвестиційну діяльність виходячи із наявної потреби в рамках цільової орієнтації його бізнес-стратегії. Реалізуючи власну модель інвестиційної поведінки, підприємство не лише забезпечує фінансування потреб власної операційної діяльності та сприяє технологічному оновленню виробництва, але й підтримує платоспроможність і формує конкурентні переваги на ринку.

Для забезпечення ефективного управління інвестиційною діяльністю на підприємстві зазвичай розроблюється інвестиційна стратегія, яка покликана забезпечити стабільну діяльність відповідно до потреб розвитку підприємства, найбільш ефективне використання фінансових ресурсів за рахунок різних джерел, призначених для виконання цих завдань, а також фінансову стійкість підприємства на довготермінову перспективу.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Література

1. Верхоляд І. М. Інвестиційний механізм підприємства: принципи побудови, складові та особливості реалізації. URL: <https://core.ac.uk/download/47216096.pdf>

2. Кривов'язюк І. В. Інвестиційна діяльність підприємства: сутність, методика аналізу та шляхи підвищення її ефективності. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. № 31. С. 83–90.

3. Мошляк І. О. Інвестиційна діяльність підприємства та її ефективність. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2018. № 3 (51). С. 68–73.



УДК 658.8:007

Особливості сучасної оплати праці на підприємстві

Поповиченко Дар'я Олексіївна,
студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: daria.popovychenko@hneu.net

Сьогодні більшість систем оплати праці, що використовуються підприємствами в Україні, застаріли, головним показником чого є неврахування особливостей установ, а заробітна плата часто не відповідає посаді. Тому проблема застосування сучасної системи оплати праці, що використовується за кордоном, є доволі актуальною.

Ефективність заробітної плати заснована на наслідках живої праці, виражених у фактичному обсязі виробленої продукції, роботи або послуг. Водночас багато функцій, що виконуються працівниками підприємств та організацій, не мають реального втілення в матеріальний результат, але вони є частиною загальнофірмової роботи з отримання запланованих результатів.

Тому найкращим методом управління людськими ресурсами є метод матеріального мотивування, основна частина якого безпосередньо пов'язана з оплатою праці [3].

Нові підходи в питаннях оплати праці й стимулювання її потужності передбачають поступовий перехід від існуючої системи та її заміну на оплату праці, яка складається з двох компонентів: базових ставок і додаткових заохочувальних виплат залежно від індивідуальних результатів та / або ефективності діяльності підрозділу чи компанії [4].

У західних фірмах в цей час спостерігається тенденція до індивідуального визначення розміру заробітної плати, яка зводиться до таких положень [5]:

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

- встановлення певної суми мінімальної річної заробітної плати для кожного працівника з урахуванням усієї винагороди;
- нерівномірне збільшення заробітної плати в межах пропонованого загального збільшення фонду;
- відмови від індексації через зростання цін;
- врахування при визначенні заробітної плати особисті показники ефективності роботи працівників, а не їх кількості відпрацьованих років;
- регулювання механізму обліку робочих заслуг.

Диференційована система оплати праці, що включає застосування тарифів (розцінок) для працівників, які дотримуються та перевищують визначений стандарт. Працівникам, які не дотримуються цих правил, виплачуються занижені тарифні ставки (розцінки). Ця система подібна до відрядно-прогресивної, що застосовується на підприємствах України, але без використання регресивних ставок, якщо не виконується запланований або нормативний обсяг робіт.

Система заробітної плати Мерріка дещо модифікує систему Тейлора, використовуючи не дві, а три ставки: існують ставки для початківців та тих, хто має середню продуктивність. Найнижча ставка застосовується, коли ставка досягає 83 %, наступна – від 83 % до 100 %, третя – від 100 % і більше.

При виробництві від 83 % до 100 % головна (базова) ставка збільшується на 8–10 %, а при виробництві понад 100 % норми коефіцієнт приросту становить 1,20 (20 %). Ця система багато в чому схожа на систему Тейлора [1].

Система оплати праці Барта базується на економії часу, яку збереження тарифної ставки не гарантує у разі надмірного перевищення. Розмір заробітної плати знаходиться шляхом множення тарифної ставки на квадратний корінь добутку нормативного та фактичного часу.

Така система спонукає працівника дотримуватися норми навіть більше, ніж прямі відрядні роботи, оскільки, якщо не дотримуватись норми, заробітна плата працівника вища, ніж у системі прямої відрядної роботи [2].

Система Роуена полягає в тому, що при виконанні роботи встановлюється визначена норма часу та гарантована погодинна ставка, навіть коли працівник не відповідає ставці, винагорода складається з частки погодинної ставки, що дорівнює частці часу, збереженого в роботі, розмір якої залежить від темпу зростання продуктивності праці, який визначається як різниця між фактичним та стандартним часом відповідно порівняно зі стандартним. Отже, це погодинна оплата за фактично відпрацьовані години плюс відсоток від цієї виплати. Ця система підходить для підприємств без нормування.

Система оплати Хелсі складається з двох частин: фіксованої погодинної ставки та фактичного часу за цією ставкою; визначається за сумісництвом або премією за те, що фактичні витрати на оплату праці були нижче норми.

Рівень заробітної плати за системою Хелсі визначається ставкою мита з економічним часом i є коефіцієнтом, який визначає, яка частка заощадженого часу виплачується (від 0,3 до 0,7). Це зменшує витрати на оплату праці. Ця система компенсації найчастіше використовується для роботи, що часто міняється, коли важко встановити фіксовану норму часу [6].

Особливістю сучасних систем оплати праці на Заході є значне розширення системи стимулювання впровадження різних інновацій. Тому більшість західноєвропейських компаній створюють бонусні фонди для створення, розробки та виробництва нових продуктів.

Однак їх розмір залежить від зростання продажів нової продукції та їх частки в загальному обсязі виробництва. Розумова робота оплачується вище, ніж фізична. Згідно з дослідженнями, заробітна плата працівників, що займаються інтелектуальною роботою, в середньому перевищує заробітну плату службовців: у Німеччині – на

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

20 %, в Італії та Данії – на 22 %, у Люксембурзі – на 44 %, у Франції та Бельгії – на 61 % [3].

Таким чином, головною тенденцією розвитку систем оплати праці на вітчизняних підприємствах повинен бути поступовий перехід від традиційних відрядних і погодинних систем оплати праці до відрядних і багатофакторних, диференційованих систем та систем колективних премій та розподілу прибутку.

Сьогодні складні економічні умови, певна дестабілізація економіки та її валюти змушують підприємства шукати шляхи підвищення ефективності, включаючи заробітну плату своїх працівників. За цих умов заробітна плата повинна використовуватися як основний засіб стимулювання зростання продуктивності праці, прискорення науково-технічного прогресу, поліпшення якості продукції та підвищення ефективності виробництва.

Впровадження нових систем оплати праці повинно базуватися на оцінці чисельності робочої сили, виходячи із вартості життя та послуг, необхідних для нормального життя працівника та його сім'ї, але збільшення заробітної плати, звичайно, повинно базуватися на підвищенні продуктивності праці.

Ці системи заробітної плати дозволяють підприємствам тримати працівників мотивованими до напруженої роботи та значно зменшити витрати на заробітну плату. Використання сучасних систем оплати праці, заснованих на зарубіжному досвіді, значно підвищить ефективність роботи персоналу і, як результат, підвищить ефективність роботи всієї компанії.

Література

1. Брезницька К. Ф. Аналіз сучасних систем оплати праці в зарубіжних країнах. *Управління розвитком*. 2019. № 8 (105). С. 30–31.
2. Данюк В. М., Чернушкіна О. О. Грейдинг у системі управління персоналом. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 4. С. 70–73.
3. Костенко А. К. Удосконалення оцінки праці у контексті реформування оплати праці. *Україна*. 2019. № 2. С. 29–46.

Бізнес-планування інноваційних проєктів

Портяннікова Вікторія Олегівна,
студент 3 курсу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: viktoriap1902@gmail.com

Бізнес-план інноваційного проєкту є головним документом, який у стислій формі презентує проєкт і містить його обґрунтування, що дозволяє інвесторам оцінити ефективність інвестицій. Головним завданням бізнес-плану є надати цілісну, системну, науково обґрунтовану оцінку проєкту.

При цьому для різних суб'єктів він виконує різні функції: для інвестора – це інструмент оцінки ефективності вкладення капіталу; для підприємця – програма дій щодо реалізації проєкту; для державних органів – засіб регулювання та контролю відносин у відповідній сфері.

Розробка бізнес-плану дозволяє спрогнозувати та заздалегідь спланувати різні варіанти конкурентної стратегії підприємства, тобто здійснювати сценарне планування. Інноваційний проєкт являє собою стратегічно спрямовану ініціативу, яка направлена на впровадження новаторських ідей, технологій, чи підходів для досягнення конкретних бізнес-цілей та створення відмінностей у порівнянні з конкурентами.

Варто зазначити, що головна роль інноваційних проєктів у розвитку сучасного бізнесу пролягає у стимулюванні конкурентоспроможності; підвищенні ефективності операцій; створенні нових можливостей для розвитку підприємництва, бізнес-структур та економіки, тому неймовірно актуальна тема бізнес-планування означених проєктів для України, особливо у нестабільний кризовий період.

Аналіз впливу інноваційних проектів на конкурентоспроможність компаній передбачає реалізацію певних складових етапів бізнес планування, а саме:

1. Етапи аналізу впливу інноваційних проектів на конкурентоспроможність: оцінка ринкового відгуку (Market Response Analysis) – схема аналізу відгуку ринку на інноваційний продукт чи послугу, визначення попиту та реакції конкурентів; аналіз технологічного відставання (Technological Gap Analysis) – графічне представлення рівня технологічної конкурентоспроможності порівняно з іншими гравцями на ринку; визначення інноваційних факторів конкурентоспроможності (Innovation Drivers Analysis) – виділення ключових інноваційних елементів, які впливають на позицію компанії на ринку.
2. Особливості інноваційних проектів у взаємодії з конкурентами – динаміка конкурентної боротьби (Competitive Dynamics); розгляд взаємодії інноваційних проектів з конкурентами в динаміці, зокрема, зміни стратегій та реакцій; створення конкурентних бар'єрів (Building Competitive Barriers); графічне представлення заходів для створення бар'єрів, які роблять компанію менш доступною для конкурентів.

Ключовими етапами бізнес планування, що обов'язково мають бути для інноваційного проекту, – це ті, що подано далі:

- етапи розробки інноваційного проекту;
- аналіз ринку та ідентифікація можливостей для інновацій;
- вибір ідеї та її оцінка щодо потенціалу успіху;
- реалізація SWOT-аналізу для інноваційного проекту;
- визначення цілей та завдань проекту;
- розробка бізнес-моделі та стратегії впровадження інновацій;
- фінансовий аналіз та прогнозування доходів та витрат;

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

- ризики та методи їх управління в інноваційних проектах;
- план маркетингу та стратегія продажу інноваційного продукту чи послуги;
- план розробки та впровадження нововведень;
- моніторинг та оцінка ефективності інноваційного проекту.

Представлені пункти бізнес-планування характеризують ключові етапи та аспекти бізнес-планування і впровадження інноваційних проектів.

Таким чином, ключові компоненти успішного впровадження інновацій мають розглядати такі елементи, починаючи від визначення поняття інноваційного проекту та його ролі у розвитку бізнесу і завершуючи фінансовим аналізом стратегій маркетингу та управління ризиками.

Зазначено, що інноваційні проекти вимагають особливого підходу у бізнес-плануванні. Вони включають етапи визначення ідеї, аналізу ринку, фінансової оцінки та стратегій комерціалізації. Важливо враховувати інноваційний характер проекту при визначенні кроків та виборі стратегій.

Моніторинг та оцінка ефективності інноваційного проекту є критичними для його успішного впровадження. Важливо визначити критерії успіху та використання метрик для оцінки фінансової, ринкової та організаційної ефективності. Налагоджена система збору та аналізу даних дозволяє забезпечити неперервний моніторинг і вчасну корекцію стратегій. Усе це сприяє створенню детального та добре продуманого бізнес-плану для інноваційних проектів, що є важливим етапом для забезпечення їхнього успішного впровадження та створення високої конкурентоспроможності на ринку.

Література

1 Вандербек Й. Управління ризиками проектів: теорія та практика. Вид-во Risk Management Books, 2019.

Аналіз факторів впливу на залучення стейкхолдерів як основа конкурентоспроможності підприємств галузі медичних послуг

Потій Олександр Олександрович,
аспірант кафедри управління та адміністрування,
ХНУ ім. В. Н. Каразіна (м. Харків, Україна),
e-mail: potaa1997@gmail.com

У сучасних умовах військового стану в Україні пріоритетне значення мають підприємства критичної інфраструктури, до яких відносяться і підприємства галузі медичних послуг. Для їх ефективного функціонування важливо залучати не тільки безпосередніх учасників процесу надання медичних послуг, але й інші зацікавлені групи, тобто стейкхолдерів. Активна участь зацікавлених сторін, тобто стейкхолдерів, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності таких підприємств.

Таким чином, доцільним є проведення аналізу факторів, які впливають на залучення сучасних стейкхолдерів до взаємодії з зазначеними підприємствами. Проблеми залучення стейкхолдерів, в тому числі у галузі медичних послуг, розглядалися у працях таких учених, як Белобородова М. В. та Олійник Т. І. [1], Каррутерс Дж., Ашил М. та Род М. [2], Кхалаф Ахмад А. М. [3], Прокопенко О., Тонкосунова С., Шаршеева Н., Заблотская Р., Мазуренко В. та Халас А. [4], Смоленніков Д. О., Павленко Д. С та Костюченко Н. М. [5] та інші. Але і досі залишається актуальним питання пошуку найбільш впливових факторів, які визначають результат активної участі стейкхолдерів.

Мета дослідження полягає у розробленні методичного підходу щодо визначення найбільш значимих факторів впливу на залучення стейкхолдерів підприємств галузі медичних послуг.

Проблематика взаємодії зі стейкхолдерами та фактори, що впливають на їх залучення до активної взаємодії з підприємствами

галузі медичних послуг, представлені у роботі сучасними дослідниками з різних перспектив. Більшість досліджень погоджується з необхідністю детального вивчення факторів впливу, що визначають ефективність залучення та управління стейкхолдерами. Ця робота зосереджена на загальних факторах впливу, які мають однакове значення для всіх підприємств галузі медичних послуг, незалежно від їхньої спеціалізації.

У проведеному дослідженні використовувався методичний підхід, який включав кілька етапів. На початковому етапі було сформульовано основне завдання, яке полягало у визначенні переліку та пріоритетності факторів впливу на залучення стейкхолдерів у медичній галузі. Це враховувало особливості та точки зору різних груп стейкхолдерів.

На другому етапі була проведена фільтрація наукових праць. Загальна кількість досліджень була зменшена шляхом виключення робіт, які обговорювали випадки взаємодії зі стейкхолдерами при організації профілактики та лікування конкретних захворювань. Це дозволило зосередитися на проблемах більш загального характеру, пов'язаних з управлінськими, організаційними та соціально-економічними аспектами галузі медичних послуг та залученням стейкхолдерів для їх вирішення.

Третій етап дослідження включав аналіз 150 обраних наукових праць за допомогою методу автоматизованого контент-аналізу з використанням програмного забезпечення Bibliometrix та його надбудови Biblioshiny.

На четвертому етапі проводилось експертне опитування для отримання додаткової експертної оцінки факторів впливу.

П'ятий етап включав аналіз та висновки щодо складу та пріоритетності факторів впливу на залучення різних груп стейкхолдерів у підприємства галузі медичних послуг.

Усі перелічені етапи запропонованого методичного підходу наведено на *рис. 1*.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій



Рис. 1. Методичний підхід до аналізу факторів впливу на залучення різних груп стейкхолдерів підприємств галузі медичних послуг

Джерело: розроблено автором

Таким чином, залучення стейкхолдерів до активної взаємодії з підприємствами галузі медичних послуг, до зацікавленості у результатах діяльності цих підприємств, а також бажання оптимізувати взаємодію з такими підприємствами залежить від низки факторів.

Перелік і ступень значущості цих факторів відрізняється для різних груп стейкхолдерів.

У дослідженні визначено ті фактори, які є найбільш значущими для всіх груп стейкхолдерів, а саме: попередній досвід взаємодії і робота з відгуками; якість сайту та повнота представленої на ньому інформації; результати діагностики та лікування в клініці; впровадження мобільних цифрових діагностичних технологій та телемедицини; наявність показників звітності з урахуванням інтересів стейкхолдерів; налагоджені бізнес-процеси; угоди з медичними навчальними закладами на проведення практики студентів-медиків.

Література

1. Белобородова М. В., Олійник Т. І. Роль стейкхолдерів в управлінні якістю діяльності організації (на прикладі закладу охорони здоров'я). *Вісник ХНАУ (Серія «Економічні науки»)*. 2020. № 2. Р. 124–139.

DOI: 10.31359/2312-3427-2020-2-124

2. Carruthers J., Ashill M., Rod M. Mapping and assessing the key management issues influencing UK public healthcare purchaser-provider cooperation. *Qualitative Market Research*. 2006. Vol. 9, No. 1. P. 86–102.

DOI: 10.1108/13522750610640576

3. Khalaf Ahmad A. M. The Impact of Stakeholders on Health Services Development: An Empirical Investigation on the Surgical Department at King Fahd General Hospital, Saudi Arabia. *International Journal of Marketing Studies*. 2017. No. (1). P. 129–138.

DOI: 10.5539/ijms.v9n1p129

4. Prokopenko O., Toktosunova C., Sharsheeva N., Zablotska R., Mazurenko V., Halaz L. Prospects for the Reorientation of Investment Flows for Sustainable Development under the Influence of the COVID-19 Pandemic. *Problemy Ekonomizacji*. 2021. № 16 (2). P. 7–17.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

DOI: 10.35784/re.2021.2.01

5. Смоленніков Д. О., Павленко Д. С., Костюченко Н. М. Вплив поведінки стейкхолдерів на прийняття рішень в управлінні інноваційними проектами. *Вісник Сумського університету*. 2021. № 4. Р. 182–196. URL: https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/4_2021/22.pdf



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

протягом певного проміжку часу. У цьому документі збирається інформація про всю медійну роботу, та включаються прогнози щодо конверсії. Завдяки медіаплану фахівці можуть регулярно перевіряти динаміку просування на ринок, а в разі потреби вносити деякі корективи.

Медіапланування складається з декількох послідовних етапів (табл. 1). На першому етапі аналізується маркетингова ситуація (наприклад, описуються цільові групи, ринки, продукти тощо). На другому етапі формуються основні цілі рекламної кампанії. На етапі розробки формується рекламна концепція, та обґрунтовується вибір рекламних носіїв. Четвертий етап безпосередньо пов'язаний з розміщенням реклами. На п'ятому етапі оцінюється ефективність рекламної кампанії.

Таблиця 1

Етапи медіапланування

Етап	Характеристика
1	2
1. Аналіз маркетингової ситуації	Забезпечити глибоке розуміння поточного стану ринку, включаючи розуміння цільової аудиторії, аналіз конкурентів, виявлення тенденцій і можливостей, оцінка сильних і слабких сторін компанії. Основною метою аналізу маркетингової ситуації в медіаплануванні є отримання об'єктивної, детальної та збалансованої інформації для розробки медіастратегій, які найкраще відповідають потребам аудиторії та цілям компанії
2. Формування основних цілей рекламної кампанії	Встановити чітке визначення та постановку конкретних цілей і завдань, яких підприємство планує досягти за допомогою рекламної кампанії. Серед основних завдань цього етапу: фокус на конкретних показниках, узгодженість із загальними стратегічними цілями компанії, доступність і реалістичність цілей. Загалом, йдеться про створення конкретних, вимірюваних, реалістичних і орієнтованих на результат цілей, які визначають успіх кампанії і відображають стратегічні потреби організації
3. Формування рекламної концепції та	Полягає в розробці структурованої стратегії та виборі найбільш ефективних рекламних каналів і форматів для досягнення запланованих цілей кампанії. Основними завданнями цього етапу є:

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

споживання та трансакційні характеристики (ціна, споживча оцінка продукту, канали розповсюдження тощо).

3. *Аналіз цільової аудиторії.* Однією з головних цілей медіапланування є забезпечення того, щоб рекламне повідомлення було донесено до максимальної кількості цільових аудиторій [1, с. 53–56].

Зібрана та систематизована маркетингова інформація є основою для визначення цілей рекламної кампанії та цільових сегментів ринку на 2 етапі медіапланування.

На 3 етапі медіапланування здійснюється вибір рекламних носіїв, каналів і форматів реклами. При цьому для обґрунтування вибору використовуються певні показники, які називаються параметрами медіапланування: 1) параметри, що відображають ефективність охоплення цільової аудиторії рекламним повідомленням: охоплення, рейтинг, частота, ефективна частота, Gross Rating Point; 2) параметри, що визначають цінову ефективність: cost per 1,000; cost per rating point.

Наступні етапи медіапланування присвячені реалізації прийнятих рішень та аналізу ефективності рекламної кампанії.

Розглядаючи сучасні напрями удосконалення медіапланування, варто звернути увагу, що з розвитком технологій медіапланування також еволюціонує. Значні зміни у медіаплануванні пов'язані із виникненням нових рекламних технологій. Так, в останні роки особливо швидко розвивались технології інтернет-реклами, які відрізняються своєю дешевизною, доступністю та оперативністю.

З початку ХХІ ст. важливими елементами медіаплану вже є: розміщення банерів на вебсайтах; рекламні оголошення у соціальних мережах, блогах, онлайн-журналах; контекстна реклама у пошукових системах, яка відображається у релевантних пошукових запитах; надсилання електронних листів.

Аналіз сучасних трендів розвитку інформаційних технологій у маркетингу [4–6] дозволяє зробити припущення про те, що сьогодні медіапланування має враховувати такі нові форми реклами: реклама у відеороликах на YouTube; реклама із використанням доповненої реальності; реклама із використанням віртуальної реальності.

Кожна з цих форм реклами має свої особливості, які мають бути враховані під час оцінювання витрат і очікуваних результатів від рекламної кампанії. Таким чином, ефективна діяльність компаній на ринку передбачає не лише створення якісної продукції, але й активне просування цієї продукції до споживачів.

Ефективність просування продукції залежить від якості медіапланування. Сьогодні розвиток медіапланування має здійснюватися у напрямку врахування таких новітніх форм реклами, як реклама у відеороликах на YouTube, реклама із використанням доповненої реальності, реклама із використанням віртуальної реальності.

Література

1. Бортнік Н. В. Особливості застосування соціального медіа-маркетингу для просування продукту підприємств. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Вип. 3 (09). С. 53–56.

2. Галушка К. О., Давидов Д. С. Сучасні маркетингові інструменти в рекламній кампанії. *Бізнес Інформ*. 2020. № 4. С. 404–410.

3. Медіапланування як частина рекламної кампанії на туристичному підприємстві. *Бренд-менеджмент: маркетингові технології : зб. тез доп.* 2020. С. 196–198.

4. Alimamy S., Deans K., Gnoth J. Augmented Reality: Uses and Future Considerations in Marketing. *Leadership, Innovation and Entrepreneurship as Driving Forces of the Global Economy*. Springer, 2017. P. 705–712.

DOI: 10.1007/978-3-319-43434-6_62

5. Massa E., Ladhari R. Augmented reality in marketing: Conceptualization and systematic review. *International Journal of Consumer Studies*. 2023.

DOI: 10.1111/ijcs.12930

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

6. Poushneh A. Augmented reality in retail: a trade-off between user's control of access to personal information and augmentation quality. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2018. No. 41. P. 169–176.

DOI: 10.1016/j.jretconser.2017.12.010



Управління витратами на підприємстві

Похна Ангеліна Сергіївна,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: angelina.pokhna@hneu.net

У сучасних умовах глобалізації та постійної змінності ринкового середовища ефективне управління витратами на підприємстві набуває надзвичайної ваги. Цей процес стає ключовим елементом для забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності компаній у сучасному бізнес-середовищі.

Метою будь-якого підприємства є зростання, розвиток та максимізація її економічних результатів. Підвищення ефективності управління є основною умовою покращення результатів діяльності підприємства. Для цього необхідне постійне підвищення ефективності управління

Важливим питанням, від раціонального вирішення якого залежить повномасштабне використання логістики в діяльності підприємств, є удосконалення обліку відповідних витрат. Насамперед, це дасть можливість створити передумови для точнішого розрахунку ефективності логістичної діяльності. Витрати – це сукупність витрат на управління рухом матеріальних потоків по всій логістичній системі від постачальників сировини до кінцевого споживача.

Витрати на закупівлю продукції включають витрати по придбання сировини і матеріалів, тобто їх вартість, витрати по оформленню замовлення, транспортні витрати, витрати на зберігання виробничих запасів, витрати на вкладений капітал. Витрати на виробництво включають витрати на приймання сировини і матеріалів, оформлення замовлення на виробництво продукції, внутрішньови-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

робниче транспортування, зберігання продукції незавершеного виробництва, а також витрати від заморожування фінансових коштів. Розділення витрат по основних процесах (операціям) здійснюється на основі технологічних схем переробки продукції, нормування окремих операцій.

Суб'єктами управління витратами є керівники та спеціалісти на підприємстві та в його виробничих підрозділах. Управління витратами виробництва досягає своєї головної мети та вирішує основні завдання через виконання певних функцій. Ці функції є ключовими компонентами системи управління витратами та надають інформаційну основу для прийняття ефективних управлінських рішень.

Аналіз наукових досліджень показав, що існують різні підходи до визначення функцій управління витратами. Деякі вчені вважають, що управління витратами на підприємстві включає в себе виконання всіх функцій, які характерні для управління будь-яким об'єктом. Це охоплює розробку та впровадження рішень, а також контроль за їх виконанням. Деякі вчені визначають ці функції як прогнозування, планування, регулювання, організацію, координацію, мотивацію, облік та аналіз. Інший підхід полягає в тому, що ці функції насправді є етапами управлінського процесу, які здійснюються в певній послідовності.

Разом із розвитком ринкових відносин підходи до побудови системи управління витратами та методів калькулювання собівартості продукції зазнали кардинальних змін.

Системний підхід передбачає розгляд управління витратами як інтегрованої системи фінансового менеджменту, що включає в себе визначення вхідних та вихідних параметрів і взаємозв'язок з зовнішнім середовищем. Одним із ключових принципів цього підходу є необхідність розгляду проблеми як цілісної системи та аналізу всіх наслідків та залежностей між усіма прийнятими рішеннями.

Узагальнюючи різні підходи до визначення функцій управління витратами та розглядаючи взаємозв'язок цих функцій у системі управління витратами виробництва, можна представити процес управління ними як динамічний та неперервний потік взаємопов'язаних дій. Цей процес включає в себе прогнозування, планування, організацію, мотивацію, облік, калькулювання витрат, контроль та аналіз, координацію, а також регулювання відповідних чинників виробництва. Головною метою цього процесу є досягнення запланованого економічного результату у діяльності підприємства.

Прогнозування і планування витрат виконуються з метою обґрунтування господарських рішень, що пропонуються. Існують два типи планування: перспективне (довгострокове) та поточне (короткострокове).

Перспективне планування конкретизує шляхи досягнення довгострокових цілей підприємства. Його точність обмежена факторами, такими як інвестиційні процеси, дії конкурентів, політика держави й інші непередбачувані обставини. Короткострокове планування є більш точним і відображає потреби найближчого майбутнього. Воно визначається річними, кварталними та навіть щомісячними розрахунками за потреби. Особливо важливим є оперативне планування у ситуаціях кризового управління витратами підприємства.

Управління витратами виробництва являє собою складний та динамічний процес, який включає безперервну послідовність взаємозалежних дій: прогнозування, планування, організацію, мотивацію, облік, калькулювання витрат, контроль та аналіз, координацію, а також регулювання факторів виробництва.

Література

1. Чорна М. В., Смірнова П. В., Бугріменко Р. М. Управління витратами : навч. посіб. Харків : ХДУХТ, 2017. 166 с.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

.....

2. Маркіна І. А., Лень В. В., Шапка В. О. Управління витратами як фактор підвищення економічної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2019. № 3. С. 83–88.

3. Чумак Л. Ф., Литвиненко М. О. Сучасні шляхи вдосконалення системи управління витратами з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2017. № 3. С. 213–218.



Використання інтернет-маркетингу у просуванні брендів і продуктів

Прядкін Андрій Олегович,

магістрант 2 року навчання факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

Томах В. В.,

доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)

Інтернет-маркетинг – це структурний елемент успішної стратегії просування брендів і продуктів у світі, який надзвичайно змінився завдяки динаміці цифрового простору. У цих тезах розглянемо, як інтернет-маркетинг впливає на бізнес та як його варіативні аспекти можуть допомогти досягти бажаних результатів.

Створення інтернет-присутності. Спочатку варто підкреслити, що створення власної інтернет-присутності є першим та ключовим кроком у світі інтернет-маркетингу. Вебсайт відображає ваш бренд і стає осередком для всіх інших інтернет-маркетингових інструментів. Однак це не тільки про вебсайт – це також про створення сторінок у соціальних мережах, блогів, інформаційних ресурсів і інших онлайн-платформ.

Пошуковий маркетинг. Пошуковий маркетинг включає в себе два головних компонента: оптимізацію пошуку (SEO) та оплачувану рекламу. SEO – це стратегія, спрямована на підвищення видимості вашого веб-сайту в пошукових системах, таких як Google. При правильному підході він може забезпечити стабільний потік органічного трафіку.

Оплачувана реклама, своєю чергою, дозволяє вам швидко з'явитися на перших сторінках пошукових результатів. Це ефективний спосіб привернути увагу до вашого бренду і продуктів, особливо в початковому етапі.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Соціальний медіа-маркетинг. Соціальні мережі стали необхідним елементом життя сучасного споживача і потужним інструментом для спілкування з аудиторією. Платформи, такі як Facebook, Instagram і Twitter, дозволяють брендам створювати зміст, взаємодіяти зі споживачами і ефективно рекламувати продукти та послуги.

Соціальний медіа-маркетинг дозволяє створювати спільноти навколо вашого бренду і взаємодіяти з клієнтами у режимі реального часу. Він також дозволяє вам зібрати цінний відгук і зрозуміти потреби своєї аудиторії.

Контент-маркетинг. Контент-маркетинг – це важлива складова успішної інтернет-маркетингової стратегії. Він полягає у створенні різноманітного і цінного контенту, який приваблює увагу і розвиває інтерес до вашого бренду і продуктів. Це може бути відомість, блоги, відео, інфографіка, електронні книги і багато іншого. Головна мета – надавати корисну інформацію і розважати вашу аудиторію.

E-mail-маркетинг. E-mail-маркетинг є потужним способом побудови стосунків з клієнтами і підтримання взаємодії з ними. Він дозволяє надсилати персоналізовані пропозиції, акції та новини вашим підписникам. Правильно налаштований e-mail-маркетинг може збільшити лояльність клієнтів і сприяти збільшенню обсягу продажів.

Розвиток електронної комерції. Електронна комерція (або e-commerce) стала однією з головних галузей, де інтернет-маркетинг має вирішальне значення. В Україні, як і в багатьох інших країнах, зростання популярності онлайн-покупок спостерігається щодня. Застосування інтернет-маркетингу допомагає електронним магазинам привертати увагу і залучати клієнтів, надавати інформацію про продукти та створювати зручні умови для покупок.

Вплив соціальних мереж. Соціальні мережі в Україні мають величезну активність користувачів. Бренди використовують платформи, такі як Facebook, Instagram, для взаємодії з аудиторією, проведення рекламних кампаній та створення спільнот навколо своїх продуктів.

Завдяки ретельно розробленим соціальним медіастратегіям компанії можуть відслідковувати реакцію клієнтів на їхні продукти та послуги та налагоджувати взаємодію з ними.

Локалізація та глобалізація. Інтернет-маркетинг дозволяє брендам легко налаштовувати свої кампанії під конкретні місцеві ринки в Україні. За допомогою геотаргетингу і мовних налаштувань компанії можуть звертати увагу на регіональні особливості та мовні переваги своєї аудиторії.

З іншого боку, інтернет-маркетинг також дає можливість брендам розширювати свою глобальну присутність. Українські компанії можуть використовувати Інтернет для просування своїх продуктів за межами країни, залучати іноземних клієнтів і створювати міжнародну аудиторію.

Аналітика та вимірювання. Однією з найважливіших переваг інтернет-маркетингу є можливість детального аналізу та вимірювання результатів кампаній. В Україні інструменти аналітики допомагають компаніям відстежувати відгук клієнтів, конверсію, витрати на рекламу та інші важливі показники. Це дозволяє брендам постійно оптимізувати свої стратегії та отримувати найкращий результат від своїх інтернет-маркетингових зусиль.

Інтернет-маркетинг – це важливий інтегральний елемент сучасної стратегії просування брендів і продуктів. Він допомагає залучити нових клієнтів, підвищити свідомість і зміцнити стосунки зі старими клієнтами. Якщо ви прагнете досягти успіху у цифровому світі, інтернет-маркетинг має бути на першому плані вашої стратегії.

Література

1. Гунчак В. Інтернет-маркетинг: сучасні стратегії та інструменти. Київ : КНЕУ, 2020. 352 с.
2. Шмутьович В. Цифровий маркетинг: теорія і практика. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2021. 248 с.
3. Інтернет-маркетинг для початківців : навч. посіб. / за заг. ред. О. Кравченко. Київ : Вид-во «Киево-Могилянська бізнес-школа», 2018. 160 с.

.....

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

4. Денисенко С. О. Соціальний медіа-маркетинг: стратегії та інструменти. Київ : Діалектика, 2019. 208 с.

5. Мороз І. О. Email-маркетинг: використання в бізнесі та підприємстві. Київ: Вид-во «МАУП», 2020. 176 с.

6. Коваленко О. В. Контент-маркетинг: технології та стратегії. Харків : Смарт-книга, 2021. 296 с.



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

ми, основна причина якої – переважання кадрів, навчених старим методам управління, які не завжди адаптовані до ринкових реалій. Ефективна система стратегічного управління повинна базуватися на основних економічних принципах, правилах організації та сучасних методах управління [4].

При аналізі системи управління конкурентоспроможності підприємства ключову роль грають такі економічні закони, як закон попиту, принципи визначення доходів, взаємозв'язок витрат у процесі виробництва, принципи масштабу виробництва, цінність часу й особливості конкурентної діяльності.

Що стосується стратегічного управління конкурентоспроможністю на інноваційній основі, воно має орієнтуватися на такі принципи: врахування потреб у забезпеченні конкурентоспроможності та перспективному розвитку; адаптація до змін у зовнішньому і внутрішньому середовищах; забезпечення стабільності протягом тривалого часу; саморегулювання та самовдосконалення відповідно до внутрішньої динаміки; гнучкість у діях для підтримки конкурентоспроможності та забезпечення інноваційного розвитку підприємства.

Управління конкурентоспроможністю підприємства з акцентом на інновації визначається як процес прийняття управлінських рішень, метою яких є опір зовнішнім викликам і досягнення лідируючих позицій в інноваційній сфері, відповідно до стратегічних завдань підприємства. У сучасних умовах для підприємства існують чотири ключові рівні конкурентоспроможності. Варто зазначити, що кожен з цих рівнів вимагає особливого підходу до управління та стратегій маркетингу [1].

На початковому рівні конкурентоспроможності підприємства сприймають управління як «внутрішній стабільний» фактор. Це означає, що одного разу встановлені процеси управління залишаються незмінними і не адаптуються під змінну конкурентну ситуа-

цію. Менеджери таких компаній зосереджуються на випуску продукції, не думаючи про конкурентну перевагу. Їх стратегія успіху полягає в пошуку ніші на ринку, де конкуренція відсутня.

На другому рівні конкурентоспроможності підприємства прагнуть адаптувати свої процеси до зовнішнього середовища. Це означає, що вони прагнуть відповідати стандартам, які встановлюють лідери ринку. Такі підприємства часто беруть на озброєння відомі технічні рішення, технології або методики організації роботи від відомих гравців ринку [3].

Підприємства, що належать до третього рівня конкурентоспроможності, акцентують свою увагу на потребах споживача. Вони приділяють особливу увагу споживчому маркетингу та орієнтують свою діяльність на ринкові потреби. Інновації в таких підприємствах впроваджуються лише за умови, що вони будуть відповідати очікуванням клієнтів.

Підприємства четвертого рівня конкурентоспроможності характеризуються високим рівнем адаптивності та готовністю конкурувати на світовому рівні у будь-якій сфері діяльності. Їх стратегія полягає в тому, щоб завжди бути на крок попереду своїх конкурентів і визначати тренди на ринку [5].

Для ефективного управління конкурентоспроможністю важливо зосередитись на глибокому аналізі внутрішніх взаємодій підприємства, виборі стратегічних напрямків та забезпеченні його загальної конкурентної здатності. Можна виділити три ключові рівні управління: стратегічний, тактичний та оперативний.

- 1) Стратегічний рівень спрямовано на довготривалі цілі та розроблено для вищого ешелону керівництва. Головна мета на цьому рівні полягає у створенні та підтримці довготривалих конкурентних переваг.
- 2) Тактичне управління конкурентоспроможністю має на меті розробку та впровадження методів, які підприємство вико-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

ристовує для конкуренції з опонентами, виконуючи свою визначену стратегію. Ефективність тактичного управління можна вимірювати за досягнутим рівнем у створенні, підтримці або розширенні стратегічних переваг протягом визначеного тактичного періоду [2].

- 3) Оперативне управління виконується неперервно, розробляючи рішення щодо актуальних завдань підприємства. Це може включати реагування на непередбачувані ситуації та динамічні ринкові зміни. Основна увага на тактичному та оперативному рівнях спрямована на дії у середньо- та короткостроковій перспективі. Управління конкурентоспроможністю на цих рівнях передбачає застосування вибраних методів та підходів, розроблених у рамках загальної стратегії та тактики.

Управління потенціалом має бути стратегічно орієнтованим, передбачаючи комплексну стратегію дій. Ця стратегія має не лише аналізувати поточний потенціал підприємства, але й вносити корективи для зміцнення його конкурентних позицій та формування довгострокових переваг.

Важливо розуміти, що сильні сторони підприємства виступають її потенціалом, тоді як слабкі моменти – це резерв для зростання. Основне завдання підприємства – максимально використовувати свої переваги, при цьому працюючи над усуненням слабкостей. В умовах сучасної ринкової економіки ключем до успіху підприємства є визначення його конкурентних переваг та пошук додаткового потенціалу, базуючись на доступних резервах. Щоб забезпечити конкурентні переваги, важливо акцентувати увагу на якості продукції, визначити відповідні критерії для оцінки конкурентоспроможності, а також розробити стратегічний підхід до планування та управління.

Література

1. Белоусова Л. І., Марченко Н. О. Вплив стратегічного управління та обраної стратегії на конкурентоспроможність промислового підприємства. *Вісник*

Роль інновацій в управлінні персоналом для збільшення конкурентоспроможності компаній

Руденко Вікторія Олександрівна,
аспірант кафедри соціальної економіки,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: viktoriya.rudenko@hneu.net

Управління персоналом стає важливою складовою сучасних компаній, оскільки досягнення ефективності та конкурентоспроможності базуються на ідеях, підходах та енергії персоналу. Це передбачає суттєву переоцінку ролі персоналу у розвитку компанії, визнання важливості їх професійного зростання та встановлення стратегічного завдання для компанії [1; 2]. З цієї причини пошук і впровадження нових методів та інноваційних механізмів впливу на персонал з використанням наукових досягнень та найкращого досвіду набувають великого значення.

Інновації в управлінні персоналом можуть відігравати ключову роль у підвищенні конкурентоспроможності компаній і організацій у сучасному бізнес-середовищі за допомогою покращення продуктивності працівників, залучення та утримання талановитих співробітників, аналітики та прийняття обґрунтованих рішень, гнучкості та адаптації до змін, залучення інновацій в бізнесі, покращення клієнтського обслуговування та якості продуктів, зменшення плинності кадрів.

Українські компанії активно впроваджують інновації в управлінні персоналом, що сприяє покращенню ефективності та конкурентоспроможності. Далі розглянемо конкретні приклади успішного впровадження інновацій в управлінні персоналом та їх впливу на українські компанії.

EPAM Systems [3] – це одна з найбільших ІТ-компаній в Україні, яка впроваджує інновації в управлінні персоналом, зокрема, вико-

ристовує системи навчання та розвитку для підвищення навичок свого персоналу. ЕРАМ надає співробітникам доступ до онлайн-курсів, тренувань і сертифікаційних програм, що допомагає підвищувати кваліфікацію співробітників і підтримувати їхній професійний розвиток. Це допомагає компанії залучати й утримувати талановитих фахівців і зміцнює його конкурентоспроможність.

Компанія Rozetka [4] впроваджує інноваційні практики в управлінні персоналом для покращення ефективності своєї електронної торгівлі. Вони використовують системи аналітики даних для вдосконалення процесів відбору та управління персоналом, що дозволяє їм збільшувати конверсію та покращувати обслуговування клієнтів.

SoftServe [5] впроваджує інноваційні методики навчання та розвитку для персоналу, зокрема, використовуючи онлайн-курси та технології віртуальної реальності для підвищення навичок фахівців, зокрема лідерства та керівництва. Це допомагає підприємству залишатися конкурентоспроможним у галузі ІТ-послуг.

Компанія DTEK [6] впроваджує інновації в управлінні персоналом в енергетичній галузі. Вони використовують системи енергозбереження та автоматизації, а також навчають свій персонал за допомогою сучасних технологій для покращення продуктивності та безпеки на робочому місці.

MacPaw [7] – це розробник програмного забезпечення, який активно впроваджує інновації в управлінні персоналом, зокрема, використовуючи методи агільного управління та робочі методики, щоб підвищити ефективність розробки продуктів та забезпечити команду максимальною свободою в роботі.

Ці приклади свідчать про те, що інновації в управлінні персоналом успішно реалізуються в Україні і призводять до покращення продуктивності, залучення талановитих співробітників та збільшення конкурентоспроможності компаній на світовому ринку. Позитив-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

ний досвід впровадження інноваційних технологій свідчить також про доцільність застосування у вітчизняному менеджменті таких технологій як рекрутинг, коучинг, гейміфікація, застосування програм розвитку емоційного інтелекту, талант-менеджмент, менеджмент знань та персоналізація, що дозволяють підвищити ефективність функціонування компанії завдяки зростанню компетентності та відданості працівників [8].

Ця блок-схема показує послідовність кроків, які компанії можуть вжити для впровадження інновацій в управлінні персоналом з метою збільшення своєї конкурентоспроможності.

Вона включає аналіз потреб у інноваціях, розвиток стратегії, залучення та розвиток персоналу, запровадження інновацій у робочому процесі, оцінку результатів та постійний аналіз і вдосконалення стратегії для досягнення кінцевої мети – підвищення конкурентоспроможності компанії.

Отже, інновації в управлінні персоналом сприяють підвищенню конкурентоспроможності компаній, роблячи їх більш ефективними, адаптивними та здатними привертати та утримувати талановитих фахівців.

Література

1. Писаренко С. В., Дядик Т. В., Бих С. М. Інноваційні методи управління персоналом як чинник формування його конкурентоспроможності. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2019. С. 61–67.
2. Лайко О. Інноваційні підходи в практиці управління персоналом конкурентоспроможних підприємств. *Сучасний стан та перспективи аграрної сфери в Україні*. 2020. С. 27–29.
3. Ukraine – найбільша IT-компанія в Україні | Вакансії // EPAM. URL: <https://careers.epam.ua/>
4. Вакансії в ROZETKA / Робота в інтернет-магазині // ROZETKA. URL: <https://rozetka.com.ua/ua/careers/>
5. Компанія з розробки програмного забезпечення та цифрових послуг // SoftServe. URL: <https://www.softserveinc.com/uk-ua>

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

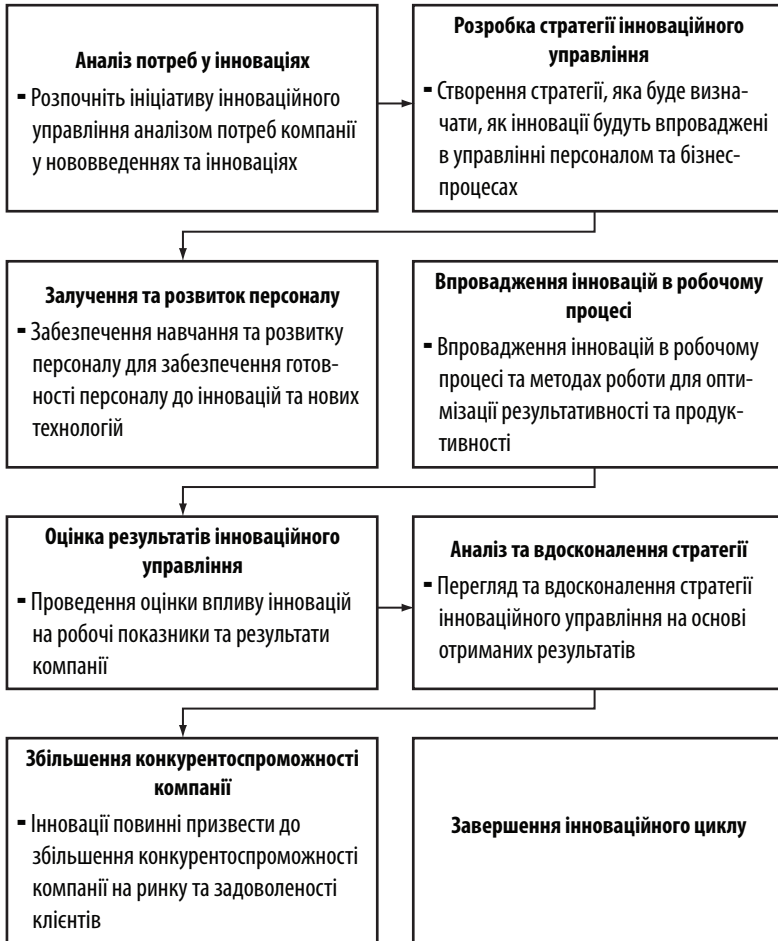


Рис. 1. Кроки для впровадження інновацій в управлінні персоналом для збільшення конкурентоспроможності компаній

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

6. Працівники. URL: <https://grids.dtek.com/employees/>

7. MacPaw Careers. URL: <https://macpaw.com/careers>

8. Жавела К. А., Жавела А. К. Сучасні концепції та інноваційні технології в системі управління персоналом. *Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 22. С. 73–78.



Особливості управління комунікативною політикою медичної установи

Руденко Владислав Володимирович,
магістрант факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: rudenko.vlad@gmail.com;

Велика Олена Юрїївна,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: bumerang_911@ukr.net

У сучасних умовах ринкової економіки використання лише основних засобів виведення та просування товару на ринок є недостатнім. Ефективний вихід товару на ринок та його подальше просування неможливі без інтенсивного використання комплексу маркетингових комунікацій, що спрямовується на інформування, переконання, нагадування споживачам про товар, підтримку збуту, а також створення позитивного іміджу підприємства, ефективною реклами, яка є складовою маркетингової комунікації.

Ринок медичних послуг є дуже специфічним і для того, щоб правильно в ньому орієнтуватися, необхідно відповісти на головне запитання: хто є споживачем продукту чи послуги? У медичних послугах зацікавлені дві особи: лікар і пацієнт, і на останнього мають бути орієнтовані існуючі бізнес-проекти у галузі медицини та спрямовані маркетингові комунікації.

За даними Центру Розумкова [1], в Україні – 147,4 тисячі лікарів усіх спеціальностей та 1 тисяча 186 лікарняних установ. Найбільше лікарів – у Києві (14,6 тис.), Львівській (11,9 тис.) і Дніпропетровській (11,5 тис.) областях, найменше – у Луганській області (1,9 тис.). Найбільша кількість медичних установ розташована в Дніпропетровській (103), Львівській (90) та Харківській (76) областях.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Крім того, в Україні працює 273 тисячі 526 осіб середнього медичного персоналу: найбільше в Дніпропетровській і Львівській областях (по 20 тисяч), Києві (18,2 тис.) і Харківській (16,3 тис.) області; найменше – в Луганській області (4,5 тис.). Також в областях функціонує 11 тисяч 278 фельдшерсько-акушерських пунктів. Їх найбільше у Львівській (888), Хмельницькій (738), Тернопільській (697) та Вінницькій (688) областях.

У Харківській області працюють 76 установ, які надають медичні послуги, з яких 57 лікувально-діагностичних центрів, які надають послуги починаючи від косметології та закінчуючи діагностикою та профілактичним або повним лікуванням хвороб. Досліджуваний медичний центр є одним з провідних приватних центрів в місті Харкові.

Проведене опитування серед його клієнтів допомогли виявити найбільш значущі фактори при виборі клієнтом комерційної медичної установи. На перших щаблях знаходяться такі фактори: довіра до лікаря, відгуки та рекомендації, гарантії якості та рівень цін. Тобто фактично на ринку медичних послуг основою при виборі приватної клініки виступають лікарі, які працюють у ній.

На конкурентному ринку медичних послуг важливим є усвідомлене ставлення до якості медичного сервісу як конкурентної переваги. Комфортність в обслуговуванні та сервісі – це показники, які визнані стратегічним фактором при обслуговуванні клієнтів, що впливають на розмір прибутку.

Клієнтоорієнтованість сьогодні є основною базовою цінністю, постулатом якої є те, що бізнес існує задля задоволення потреб клієнта. Одним із напрямків контактування з пацієнтом медичного закладу є онлайн-бронювання черги до фахівця – сучасний підхід до відвідування в інтерактивному режимі. Це зручно і клієнту, і медичній установі. Перевагами цього сервісу є: сервіс працює безкоштовно; можливість записатися у зручний час; за кілька годин до відвід-

ин приходить нагадування про дату візиту (смс або лист на e-mail); можливість записатися до будь-якого фахівця; візит можна скасувати або перенести [2].

Важливим пластом серед медичних проєктів є розробка всіляких програм, спрямованих на оптимізацію якості надання лікарських послуг. Це можуть бути як бази для акумуляції відомостей про пацієнтів, перетворення письмової документації в електронний формат, так і системи оцінки задоволеності пацієнтів діяльністю медичної установи.

Підвищення лояльності клієнтів – це не разові акції підвищення купівельної активності, а заходи, створені задля залучення потенційних клієнтів та переведення їх у розряд постійних. Слід розвивати інтерес до послуг свого медичного закладу, вивчати клієнта зсередини. Раціональна побудова процесу комунікації закладів медицини мінімізує витрати шляхом просування послуг до своїх користувачів. Основним при цьому є формування ефективної рекламної стратегії. У дослідженні [3] виділено такі основні типові помилки розробки рекламної продукції: відсутність стратегії та плану просування (44 %), відсутність оцінки задоволеності пацієнтів (25 %), відсутність аналізу конкурентів (12 %).

Можна виділити основні тенденції в управлінні рекламними комунікаціями в медичних організаціях:

- реклама в журналах і газетах, телевізійних каналах втрачає свою актуальність, що пов'язано, по-перше, з невеликою кількістю охоплення цільової аудиторії, по-друге, з недовірою глядача та читача до цих джерел;
- при виборі рекламного носія необхідно проведення аналізу рейтингу друкованих видань і телепрограм, що формуються на основі досліджень маркетингових та соціологічних груп;
- як найперспективніший напрямок у рекламі послуг медичних організацій сьогодні виступає мережа Інтернет (переваги: по-

Література

1. Скільки в Україні медиків, лікарень та ФАПів // Слово і діло. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/05/25/infografika/suspilstvo/skilky-ukrayini-medykiv-likaren-ta-fapiv>

2. Токояков І. І. Комунікаційна політика медичних установ у сучасних умовах. *Молодий учений*. 2019. № 12 (250). С. 119–121.

3. Ананченкова П. І., Симонець Н. Л., Тонконіг В. В. Управління рекламними комунікаціями у медичних організаціях. *Проблеми соціальної гігієни, охорони здоров'я та історії медицини*. 2020. № 28. С. 687–693.



Роль і значення управління кадровою безпекою підприємства

Самойленко Вікторія Вікторівна,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: maz6@ukr.net;

Рябошарпа Влада Володимирівна,

студент 4 курсу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: Vlada.Riaboshapka@hneu.net

Сьогодні Україна проживає найтяжчі часи в своїй історії становлення. Саме тому важливо серед пріоритетних завдань у післявоєнний період відновлення економіки та добробуту країни сконцентрувати увагу на економічній безпеці в цілому та кадровій безпеці зокрема. Під час війни вітчизняний бізнес працює в умовах невизначеності, ціла низка ризиків впливає на прийняття управлінських рішень.

Очевидним є той факт, що функціонувати бізнес зможе лише у випадку виконання робіт на об'єктах критичної інфраструктури, локації до відносно безпечної території, достатнього попиту на свою продукції або ж максимальною ресурсною завантаженістю виробничих бізнес-процесів.

Відомо, що кадри є найважливішим ресурсом підприємства, а кадрова безпека – однією із складних та багатоаспектних підсистем економічної безпеки підприємств, запорукою його стабільного функціонування та розвитку.

Передумовами необхідності удосконалення кадрової безпеки на підприємстві стали такі фундаментальні зміни в сфері управління персоналом, а саме: переміщення акцентів до корпоративної соціальної відповідальності; цифрова трансформація розвитку потенціалу

працівників; впровадження в систему мотивації персоналу цілісних, гнучких та персоналізованих систем винагород; зростання ролі дистанційної роботи та гнучких графіків, управління працівниками поза межами підприємства; активне застосування нових методів роботи та нових місць для роботи.

Кадрову безпеку сучасного підприємства слід розглядати як одну з «основних складових економічної безпеки, головною метою якої є запобігання та протидія загрозам, що можуть заподіяти шкоду персоналу як основному ресурсу підприємства, а також управління персоналом з метою ефективного викори-стання його потенціалу та запобігання загроз з боку самого персоналу» [1, с. 134].

Тенденцією останніх років із здійсненням негативного впливу на кадрову безпеку стає відтік та плинність кадрів, старіння їх знань та кваліфікації, зниження винахідницької діяльності та творчої активності. Вирішальними стають проблеми збереження ключових співробітників підприємства, які забезпечують її стабільність та успішність, а також визначення ефективних методів залучення та утримання талановитого персоналу.

Останнім часом спостерігається мінімізація витрат на оплату праці шляхом скорочення штату та зменшення бюджету на розвиток персоналу, що може негативно вплинути на якість роботи компанії та її конкурентоспроможність [2].

Тому актуальним є питання дослідження основних аспектів кадрової безпеки, а саме [3, с. 220]: по-перше, швидке закриття кадрових вакансій для задоволення кадрових потреб у високоефективних і талановитих кадрах.

Такий підхід потребує багатоаспектної системи перевірки кандидатів, запровадження якої має попередити помилки при працевлаштуванні нового працівника; по-друге, адаптація нового працівника до умов праці, основна мета якої – поліпшення соціально-психологічного клімату в трудовому колективі та уникнення трудо-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

вих конфліктів; по-третє, справедлива система оплати праці та мотивації персоналу з урахуванням потреб та очікувань всіх працівників підприємства; по-четверте, заходи, спрямовані на трансляцію працівниками відкритих позитивних практик підприємства у зовнішнє середовище сприятиме покращенню бренду роботодавця на ринку.

Сьогодні трансформації в системі управління кадровою безпекою як цілісної системи стосуються і того, як виконуються її функції. Наприклад, організаційна функція передбачає планування потреби і джерел комплектування персоналу з використанням сучасних цифрових технологій. Відтворювальна функція в системі управління кадровою безпекою досліджує питання забезпечення розвитку персоналу обумовлено здатністю кадрового потенціалу до самореалізації.

Щодо соціально-економічної функції, то в її основі лежить забезпечення комплексу умов і факторів, спрямованих на раціональне закріплення й використання персоналу в умовах кризи та нестабільності зовнішнього середовища. Успішне застосування цієї функції визначено високим рівнем захищеності кадрів від зовнішніх та внутрішніх загроз та відповідно високим показником лояльності. Як показує практика, «в умовах кризової ситуації саме лояльні працівники готові нести тягар невизначеності та матеріальних втрат, покладаючись на власне переконання в тому, що вони є одним цілим з підприємством» [1, с. 141]. Відомо, що лояльні працівники, як правило, більш віддані підприємству і намагаються всіляко сприяти його позитивному іміджу.

Отже, кадрова безпека має вагомий вплив на стабільність функціонування сучасного підприємства в умовах мінливого середовища, визначено передумови удосконалення кадрової безпеки в системі управління персоналом. Кадрова безпека має суттєві перспективи щодо впровадження, оскільки здатна попередити загрози та створити превентивні заходи для вчасного реагування на них.

Література

1. Халіна О. В., Козаченко Н. О. Основні аспекти забезпечення кадрової безпеки підприємства. *Економічні науки*. 2017. № 2 (55). С. 133–142. URL: <http://nz.uad.lviv.ua/static/media/2-55/15.pdf>

2. Аблязова Н. Р. Кадрова безпека в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2020. Вип. 22. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/74.-Ablyazova-N.R..pdf>

3. Зубарева Г. М. Управління кадровою безпекою бізнесу як інструмент активізації регіонального розвитку в повоєнний період. *Економіка і організація управління*. 2022. № 2 (46). С. 216–227.

DOI: 10.31558/2307-2318.2022.2.21



Планування маркетингової діяльності підприємства

Самойленко Вікторія Вікторівна,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: maz6@ukr.net;

Блудова Єлизавета Олександрівна,

студент факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: bludova97@ukr.net

Маркетинг – це не просто складова бізнес-стратегії, вона є її основою і ключовим інструментом для досягнення успіху на ринку. Планування маркетингової діяльності підприємства відіграє важливу роль у формуванні стратегії, спрямованої на досягнення цілей та забезпечення конкурентоспроможності. Це процес, що вимагає обдумування, аналізу, творчості і, головне, наукового підходу [2].

Перший крок у плануванні маркетингової діяльності – це аналіз ринку. Підприємство має зрозуміти своє оточення, вивчити конкурентів, визначити поточні тенденції та можливості. Аналіз допомагає підприємству визначити свої конкурентні переваги та ризики, що можуть впливати на його діяльність.

Іншим важливим етапом є визначення цільової аудиторії. Кожен продукт чи послуга має своїх споживачів, і важливо зрозуміти, хто ці люди і які потреби. Визначення цільової аудиторії допомагає підприємству спрямовувати свої ресурси на найбільш прибуткові сегменти ринку та розробляти продукти чи послуги, що відповідають їх потребам.

Після цього етапу приходить година на розробку маркетингових стратегій.

Маркетингові стратегії – це плани дій, спрямовані на досягнення маркетингових цілей. Вони включають у собі вибір маркетингових

Конкуренентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

каналів, рекламних підходів, ціноутворення, продажів та багато іншого. Важливо, щоб стратегії були цілісними і логічно поєднувалися одна з одною.

Останній етап – створення плану реалізації. Це деталізований план дій, який містить у собі годинний графік і бюджет. План допомагає підприємству контролювати виконання стратегій та вчасно коригувати їх, якщо це необхідно.

Планування маркетингової діяльності підприємства – це необхідний крок для досягнення успіху на ринку.

Воно допомагає підприємству спрямовувати свої зусилля на досягнення цілей, виокремлюватися серед конкурентів і забезпечувати сталий розвиток.

Маркетинг – це не просто реклама та продаж, це стратегічний інструмент, який дозволяє підприємствам побудувати вдалий шлях до успіху [3].

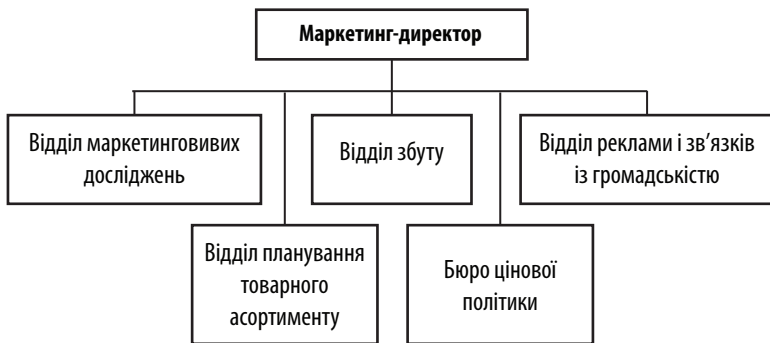


Рис. 1. Планування маркетингової діяльності підприємства

Більше того, планування маркетингової діяльності є постійним ітеративним процесом. Ринок постійно змінюється, і підприємство має адаптуватися до нових умов, змінювати свої стратегії та збільшувати свою конкурентоспроможність.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Це означає, що планування маркетингової діяльності не є одnorазовим заходом, воно має бути постійним процесом, що працює відповідно до змін на ринку та внутрішніх факторів підприємства [1].

Крім цього, успішне планування маркетингової діяльності вимагає співпраці різних відділів і фахівців підприємства. Відділи маркетингу, продажу, фінансів, дослідження ринку та багато інших мають спільно працювати над реалізацією маркетингових стратегій та досягненням цілей. Тільки взаємодія та спільні зусилля дозволяють досягти максимального ефекту у маркетинговій діяльності.

Необхідно також наголосити на важливості використання даних та аналітики у плануванні маркетингової діяльності. Сучасні технології дозволяють збирати та аналізувати величезні обсяги даних про споживачів та ринок. Використання цих даних допомагає підприємствам краще розуміти свою аудиторію, ефективно спрямовувати рекламні зусилля та вчасно реагувати на зміни. У підсумку, планування маркетингової діяльності підприємства є фундаментальною складовою успіху на сучасному ринку. Воно вимагає систематичного підходу, співпраці, використання даних та постійного оновлення стратегій. Від правильно побудованого плану маркетингової діяльності залежить не тільки зростання прибутку підприємства, а і його тривала стійкість і успіх на довгостроковий період.

Література

1. Атюшкіна В. В., Педько І. А. Управління конкурентним потенціалом підприємства на основі оцінювання комплексу маркетингу. *Маркетинг і цифрові технології*. 2018. Т. 2. № 3. С. 85–103.
2. Бакай В. Конкурентні переваги підприємства: характеристика та їх оцінка за моделлю Портера. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 2. С. 145–153.
3. Балабанова Л. В. Маркетинг підприємства : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2012. 612 с.



Роль комунікаційної політики в сучасній харчовій промисловості

Самойленко Вікторія Вікторівна,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: maz6@ukr.net;

Поліщук Сергій Костянтинович,

студент факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)

На сучасному етапі розвитку нашої країни планування й організація рекламної діяльності є рушійним важелем у механізмі формування успішної роботи підприємства. Функціонування майже будь-якого підприємства є неможливим без правильно організованої маркетингової діяльності. Реклама є найважливішою складовою частиною маркетингових заходів, а також своєрідним виходом на споживача. Планування рекламної діяльності задає певні завдання, які підприємство має розв'язати за допомогою реклами та визначення строків їхнього виконання. Воно дає змогу завчасно підготувати заходи рекламного характеру, узгодити їх між собою, своєчасно підготуватися до роботи за умов широкої рекламної кампанії. У найбільш широкому значенні планування сприймається як управлінський процес визначення цілей і шляхів її досягнення. Питання визначення мети безпосередньо пов'язані з усіма найважливішими характеристиками фірми, її можливостями і обмеженнями, чинниками довкілля тощо.

З позиції організації-рекламодавця теоретично процес організації рекламної роботи можна умовно розділити на чотири послідовні основні етапи замкнутого циклу (*рис. 1*) [1].

На *першому етапі* до складання плану реклами бажано залучити керівників основних підрозділів за особистою участі представника

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

рекламного відділу, якщо такий є. Спочатку визначається перелік товарів або послуг, яким необхідна реклама.

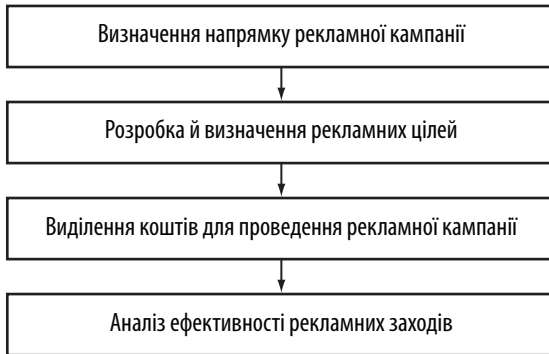


Рис. 1. Основні етапи організації рекламної діяльності

На *другому етапі* планування по кожному товарі або послугі визначаються види рекламних цілей, а також засобу масової інформації й строки розміщення в них реклами. При цьому необхідно врахувати можливість виготовлення додаткових рекламних матеріалів для даного заходу. Доцільно визначити кілька варіантів розміщення реклами в засобах масової інформації (основний і трохи запасних).

Потім відділу реклами або фахівцеві з реклами поручається підготовка відомостей про видання, засоби масової інформації, зразковому обсязі повідомлень, їхньої вартості й строках поширення. На основі отриманої інформації уточнюються, визначаються конкретні видання, ЗМІ, строки виходу рекламних повідомлень, розраховуються витрати на них. Вся проведена робота дозволяє сформулювати проєкт плану з реклами [1].

На *третьому етапі* визначаються реальні розміри коштів, які можна використати на рекламу. Залежно від виділених засобів виробляється коректування проєкту плану. Якщо засобів виділено недостатньо, то в плані можна змінити періодичність розміщення рекла-

ми, зменшити площа публікації або змінити видання, час трансляції рекламного повідомлення й т.д.

На *четвертому етапі* планування виробляється остаточне узгодження потреби в рекламі з реальними можливостями на певний період (квартал, рік).

Краще розробляти план на рік, тому що він дає чітке подання про потреби підприємства в рекламі, відіграє позитивну роль при надходженні пропозицій про розміщення реклами від засобів масової інформації або виставочних комітетів. У цьому випадку потрібен мінімум часу, щоб оцінити потреба в пропонованому рекламному заході. Якщо на підприємстві план реклами не розроблений, то, як правило, здійснюється випадковий вибір і випадкове розміщення реклами, що знижує її ефективність і підвищує витрати на рекламу [2].

Умовний поділ планування рекламної діяльності організації-рекламодавця на чотири етапи не є вичерпним. Різні сполучні етапи повинні доповнювати цей процес. Це й виявлення груп цільового впливу, і видача замовлень на виготовлення й розміщення реклами, і спільні підготовчі роботи зі спеціалізованими рекламними організаціями, і обов'язково контроль своєчасного і якісного виконання замовлень на рекламні матеріали й заходи.

Найважливішим інструментом маркетингових технологій створення іміджу як елемента, що диференціює сервісний продукт від конкуруючих аналогів, є комплекс маркетингових комунікацій. Саме цей комплекс зв'язує воедино стратегії продуктової диференціації й позиціонування.

Ефективні маркетингові комунікації дозволяють підвищити відчутність пропонованих клієнтам послуг; відкрити, при бажанні, завісу над тими аспектами процесу обслуговування, які звичайно сховані «за лаштунками»; продемонструвати замовникам переваги співробітництва із сервісною фірмою й допомогти їм зробити вибір на користь придбання того або іншого сервісного продукту.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Література

1. Безугла Л. С., Гарбуз Я. Р. Організація рекламної діяльності підприємства // Сучасні процеси трансформації у бізнесі та виробництві: теорія, методологія, практика (фінансовий сектор, аграрна галузь та сфера послуг) : кол. моногр. / за ред. Л. М. Савчук, Л. М. Бандоріної. Дніпро : Пороги, 2019. С. 391–400. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/2993>

2. Хомяков В. І., Бакум І. В. Управління потенціалом підприємства. Київ : Кондор, 2007. 400 с.

3. Панченко Т. І. Реклама в різноманітних мережах як сучасний маркетинговий інструмент // Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. докторантів, молодих учених та студентів (м. Харків, 28 квіт. 2017 р.). Харків : ФОП Панов А. М., 2017. С. 675–678.



Формування та розвиток цифрових компетентностей персоналу

Самотес Софія Олександрівна,

студент 4 курсу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: samotes1978@gmail.com

Цифрова компетентність – це сукупність знань, умінь, навичок (включаючи здібності, стратегії, цінності та обізнаність), необхідних для використання ІКТ і цифрових медіа для розв’язання завдань, вирішення проблем, спілкування, управління інформацією, співпраці, створення і поширення контенту, створення знань – ефективних, доцільних, критичних, точних, автономних, гнучких, етичних, рефлексивних для роботи, дозвілля, навчання, спілкування тощо [1].

На сучасному етапі розвитку цифрових технологій, концепція «цифрової грамотності» охоплює широкий спектр аспектів. Серед них можна виділити:

- ефективна організація діяльності в цифровому просторі;
- забезпечення безпеки в цифровому середовищі;
- здатність аналізу та синтезу інформації, а також вміння використовувати набуті знання як у професійному, так і в особистому житті;
- навички комунікації та поваги до всіх учасників взаємодії в цифровому просторі.

Крім того, цифрова грамотність є фундаментом для розвитку інформаційної культури особистості. Отже, цифрову компетентність сучасної людини можна розглядати як «новий аспект грамотності», оскільки багато сфер суспільних відносин переходять в цифровий формат [3]. В умовах сьогодення спостерігається швидкий темп розвитку інформаційних технологій, постійно з’являються різні пристрої, зростає кількість користувачів Інтернету.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Науковці зазначають, що ключовими технологіями, що впливатимуть на людський розвиток, є: робототехніка, штучний інтелект, Інтернет речей, хмарні обчислення, Big data, тривимірний друк, цифрові платіжні системи, функціонально-сумісні технологічні системи та платформи.

Споживачами цифрових технологій сьогодні виступають усі – держава, бізнес, громадяни. Цифрові технології дедалі частіше присутні в різних сферах життя, тому важливо, щоб всі соціальні групи були готові до їх ефективного використання.

Статистичні дані показують, що для багатьох громадян як України, так і Польщі передові цифрові технології зараз є важливим елементом функціонування як у професійному, так і в приватному житті.

Формування цифрової компетентності у потенційного та працюючого персоналу передбачає їх наближення і адаптацію до світової практики.

Наразі в країнах Європейського Союзу розроблено керівництво щодо цифрових компетенцій громадян. Керівництво включає п'ять цифрових компетенцій, яким відповідають відповідні цифрові навички.

Науковці вважають, що рівень цифрової компетентності найближчими десятиліттями визначатиме конкурентоспроможність персоналу при прийнятті на роботу, а якісне володіння цифровими навичками стане однією з обов'язкових вимог роботодавців. Опанування цифрових компетенцій включає вісім рівнів (від найпростішого до найскладнішого) [2].

Науковці зазначають, що цифрові навички людського капіталу мають бути сформовані на трьох рівнях:

- 1) вищий рівень – навички управління цифровою економікою та цифрового підприємництва: вміння визначати нові можливості для бізнесу, нові бізнес-моделі, нові способи ведення бізнесу, вміння впроваджувати інновації та управляти змінами;

- 2) середній рівень – цифрові спеціалізовані навички: навички, необхідні для дослідження, розробки, проектування, стратегічного планування, управління, виробництва, консалтингу, маркетингу, продажу, інтеграції, встановлення, адміністрування, підтримки та обслуговування програмного забезпечення та систем ІКТ;
- 3) низовий рівень – навички цифрових користувачів: цифрова грамотність, навички, необхідні для ефективного використання засобів, систем та пристроїв ІКТ, що охоплюють використання Інтернету, додатків, основного та вдосконаленого програмного забезпечення та спеціалізованих інструментів, що підтримують конкретні бізнес-функції [5]

Розглянемо концепцію розвитку цифрової компетентності від Кабінету Міністрів.

Пропорційно до збільшення потреб розвитку цифрових технологій та інноваційних рішень, зростає необхідність до підвищення якості підготовки працівників для модернізації нашої економіки відповідно до вимог сучасного світу. Відсутність концептуальних засад формування державної політики у сфері розвитку цифрових навичок і цифрових компетентностей громадян не дозволяє забезпечити розвиток усіх сфер суспільного життя відповідно до сучасних вимог, процесів глобальної цифровізації економіки, сфер життєдіяльності суспільства, які відбуваються у більшості країн світу.

Основною метою цієї Концепції є визначення пріоритетних напрямів та основних завдань розвитку цифрових навичок і цифрових компетентностей, підвищення рівня цифрової грамотності населення, зокрема, працездатних осіб, людей похилого віку, малозабезпечених сімей, осіб з інвалідністю та інших вразливих груп, в умовах розвитку цифрової економіки та цифрового суспільства [4].

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Література

1. Олешко А. А., Усатенко А. О. Формування та розвиток цифрової компетентності персоналу. *Економічна наука*. 2019. № 21. С. 16–19.
2. Балановська Т. І., Гавриш О. М., Виржиковська Б. Формування та розвиток цифрової компетентності працівників як складова антикризового управління організацією. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. № 1. С. 97–102.
3. Наливайко О. Компетентнісний підхід у теорії і практиці вищої освіти. Харків : Харків. нац. ун-т ім. В. Н. Каразіна, 2021.
4. Про схвалення Концепції розвитку цифрових компетентностей та затвердження плану заходів з її реалізації : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 167-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-r#Text>
5. Kopniak K., Pokynchereda V. Formation of digital competence of civil servants in the process of professional training. *Derzhavne upravlinnya: udoskonalennya ta rozvytok*. 2021. No. 10.
DOI: 10.32702/2307-2156-2021.10.31



Особливості управління закупівельною діяльністю підприємства в умовах сучасності

Саприкіна Наталія Денисівна,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: akkermanviktorija22@gmail.com

У роки війни ринкові відносини в Україні зазнали суттєвих змін, пов'язаних з міграцією бізнесу з території країни та за її межі, зменшенням кількості діючих підприємств та ускладненням матеріально-технічного та транспортного сполучення. Це, своєю чергою, безпосередньо впливає на логістичну діяльність підприємств і вимагає від керівництва нових адаптаційних кроків для виживання та подальшого розвитку бізнесу в післявоєнний період. Одним із таких важливих кроків для українських підприємств є розробка науково-методичного забезпечення та практичних рекомендацій щодо вдосконалення методів досягнення поставлених цілей на всіх етапах виробничого процесу та їх адаптації до нових реалій.

Тому вивчення та систематизація науково-практичних аспектів проведення закупівельної діяльності є актуальною проблемою сучасної теорії та практики, що підтверджує актуальність теми та визначає мету та завдання дослідження.

Метою роботи є дослідження методів та інструментів ефективного управління закупівельною діяльністю підприємства з метою підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах воєнного часу.

Закупівельна логістика – це діяльність підприємства, яка здійснюється на операційному рівні та спрямована на оптимізацію матеріальних, інформаційних і фінансових потоків у процесі поста-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

чання, зберігання придбаних або самостійно виготовлених товарів та (або) підготовки їх до виробничого використання за оптимальних логістичних витратах [3].

Закупівельна діяльність є важливою складовою успішної роботи будь-якого підприємства. Вона дозволяє забезпечити необхідні ресурси та матеріали для виробництва продукції, а також послуг для клієнтів. Однак для досягнення максимальної ефективності процесу закупівель необхідно постійно удосконалювати його та використовувати нові технології.

Одним із ключових етапів удосконалення закупівельної діяльності є аналіз та оптимізація процесу. Для цього необхідно вивчити всі етапи закупівельного процесу та виявити можливості для його поліпшення. Наприклад, можна зменшити кількість посередників і забезпечити пряму співпрацю з постачальниками, що дозволить зменшити витрати на закупівлю продукції та послуг [2].

Також використання електронних систем закупівель є ефективним способом підвищення ефективності процесу. Це дозволяє забезпечити швидкий та точний обмін інформацією між постачальниками та підприємством, а також зменшити час на проведення торгів і переговорів.

Управління закупівельною діяльністю підприємства в сучасних умовах має свої особливості, які пов'язані зі змінами в економічному середовищі та технологічному прогресі. Основні особливості управління закупівельною діяльністю підприємства в сучасних умовах [1; 4; 5]:

1. Використання електронних систем закупівель. Завдяки розвитку інформаційних технологій електронні системи закупівель стали невід'ємною складовою процесу закупівель на підприємстві. Вони дозволяють забезпечити швидкий та точний обмін інформацією між постачальниками та підприємством, а також зменшити час на проведення торгів і переговорів.

2. Розвиток стратегії закупівель на основі аналізу ринку та потреб підприємства. В сучасних умовах, коли ринок постійно змінюється, важливо розвивати стратегію закупівель на основі аналізу ринку та потреб підприємства. Це дозволяє забезпечити закупівлю необхідних матеріалів і послуг за оптимальними цінами та умовами.
3. Використання інноваційних технологій. Розвиток технологій дозволяє використовувати нові методи та інструменти для управління закупівельною діяльністю. Наприклад, використання штучного інтелекту для аналізу ринку та визначення оптимальних умов закупівлі.
4. Розвиток системи контролю якості закупленої продукції та послуг. Забезпечення якості продукції і послуг є важливою складовою удосконалення закупівельної діяльності. Організація системи контролю якості дозволяє забезпечити якість продукції та послуг, що використовуються на підприємстві, та зменшити ризик отримання неконкурентоспроможної продукції.
5. Впровадження внутрішнього регламенту закупівель. Розробка та впровадження внутрішнього регламенту закупівель на підприємстві дозволяє забезпечити чітку організацію процесу та уникнути помилок та недоречностей.
6. Підвищення кваліфікації спеціалістів з закупівельної діяльності. Підвищення кваліфікації спеціалістів з закупівельної діяльності є важливою складовою удосконалення процесу. Це дозволяє забезпечити професійний розвиток працівників і зменшити ризик помилок та недоречностей у процесі закупівель.
7. Співпраця з постачальниками для забезпечення найкращих умов закупівель та партнерських взаємин. Співпраця з постачальниками є важливою складовою удосконалення заку-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

півельної діяльності. Це дозволяє забезпечити взаємовигідну співпрацю та отримати найкращі умови для закупівлі продукції та послуг.

8. Забезпечення відкритості та прозорості процесу закупівель. Забезпечення відкритості та прозорості процесу закупівель є важливою складовою удосконалення процесу. Це дозволяє забезпечити довіру та лояльність партнерів і клієнтів, а також зменшити ризик корупції та інших порушень.

Управління закупівельною діяльністю підприємства в сучасних умовах має свої особливості, які пов'язані зі змінами в економічній середовищі та технологічному прогресі.

Для досягнення максимальної ефективності процесу закупівель необхідно постійно удосконалювати його та використовувати нові технології.

Удосконалення закупівельної діяльності є важливим етапом розвитку будь-якого підприємства. Використання нових технологій, аналіз ринку та потреб, організація контролю якості та співпраця з постачальниками дозволяють забезпечити ефективну та якісну закупівлю продукції та послуг.

Література

1. Абрамович І., Воловик Д. Модельовання логістичних бізнес-процесів у сільському господарстві. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 14. С. 10–13.
2. Ковінько О. М., Середницька Л. П. Інноваційні напрями сучасної упаковки товару. *Приазовський економічний вісник*. 2018. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2018/2_07_uk/12.pdf
3. Кузнецова І. О., Карпенко Ю. В., Репін А. О. Прийняття управлінських рішень з удосконалення логістичної системи. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2020. № 2 (73). С. 136–149.
4. Смерічевська С. В. Стратегічні тренди розвитку ланцюгів поставок нового покоління в епоху цифровізації економіки // Бізнес, інновації менеджмент : проблеми та перспективи : зб. тез доп. II Міжнарод. наук.-практ. конф., 22 квіт. 2021 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2021. С. 282–283. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/issue/view/13896>

5. Smerichevskiy S., Kniazieva T., Smerichevska S., Shevchenko A. Assortment Portfolio Price Positioning of a Transnational Corporation in the Ukrainian Market // International Transport Infrastructure, Industrial Centers and Corporate Logistics. Fifteenth Scientific and Practical International Conference. Kharkiv, Ukraine, June 68, 2019.



Розробка заходів щодо підвищення ефективності діяльності підприємства в умовах мінливого середовища

Семиволос Сергій Вадимович,

магістрант 2 року навчання факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: s1mvolik1806@gmail.com

Для успішної діяльності організаціям потрібно максимально адаптуватися до мінливого середовища. Питання мінливості середовища актуальне для українських підприємств, оскільки вони мають забезпечити собі ефективне функціонування в умовах війни, пандемії, зміни структури потреб споживачів та зростання цін на матеріальні ресурси. Важливість дослідження мінливості економічних процесів, їх причин і мотивів зумовлена також вагомим впливом геополітичної ситуації на платоспроможність і споживачку поведінку громадян. Програма адаптації підприємства до змін отримала назву – заходи підвищення ефективності [1].

На сучасному етапі розвитку економіки підприємства та організації зазнають впливу несприятливих факторів, що вимагає розробки ефективних стратегій адаптації та впровадження інноваційних рішень для забезпечення стійкості та ефективного функціонування. Для українських підприємств і організацій наявна ситуація створює необхідність застосування інноваційних підходів, нових методів і механізмів управління.

Метою дослідження є обґрунтування доцільності запровадження оптимізаційних заходів підвищення ефективності для комунального закладу в умовах мінливого середовища.

Питання оцінки ефективності діяльності підприємств досі залишається відкритим з огляду на те, що не існує єдиної системи показників та методів їх визначення. Дослідження сучасної про-

блематики з питань результативності функціонування організації були представлені у роботах таких вітчизняних дослідників, як Волкова М. В., Кондратенко Н. О., Оніщенко М. Л., Демченко З. А. та інші. Проте питання розробки заходів, що будуть впливати на підвищення ефективності, залишається актуальним [2].

Проведено аналіз літератури зазначених авторів і визначено, що поняття «ефект» є частиною визначення економічної ефективності: економічна ефективність – це відношення кінцевого ефекту (результату) до витрачених на це ресурсів [2].

Аналіз різних підходів до визначення етапів підвищення ефективності показав, що існують два погляди на це поняття у першому більше уваги приділяється формуванню організаційної структури, команди та ідей [3], в іншому – акцентуються на моделях майбутніх бізнес-процесів [4]. Визначення етапів підвищення ефективності потребує враховувати той факт, що процес передбачає заміну застарілих підходів до здійснення процесів на нові, тому доцільно дотримуватися певних правил. Існують такі принципи здійснення заходів підвищення ефективності:

- горизонтальне стиснення процесу (декілька робочих процедур об'єднуються в одну, що за наявними оцінками прискорює виконання процесу);
- вертикальне стиснення процесу (делегування повноважень, виконавці самостійно приймають рішення);
- процес виконується переважно паралельно, таким чином дотримується природний порядок його виконання;
- розробляються різні варіанти виконання процесу залежно від наявних умов й обирається найефективніший;
- залучення менеджера як зв'язкової ланки між користувачем і організацією, він є відповідальний перед клієнтом.

Важливим фактом є те, що ігнорування проблеми управління ризиками значно впливає на ефективність роботи підприємств,

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

а також на їх здатність до пристосування за мінливих умов зовнішнього середовища [5].

Таким чином, можна зробити висновок, що заходи підвищення ефективності – це комплексний підхід до видозміни організації, який забезпечує подолання кризи або утримання позицій на прийнятному рівні. Однак використання цього процесу потребує проходження зазначених етапів з виконанням принципів. В роботі автором було сформовано умови, в яких для організації вважається доцільним застосування підходів підвищення ефективності своєї діяльності, на основі аналізу наукових праць різних авторів було виявлено етапи впровадження цих заходів. У подальших працях автор зосередиться на дослідженні механізму реалізації заходів підвищення ефективності підприємства в умовах мінливого середовища.

Література

1. Бояр А., Махновець К. Вплив глобальної пандемії на світову та вітчизняну економіку. *Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії*. 2021. № 2. С. 177–188.
2. Кондратенко Н. О., Волкова М. В. Сучасні технології управління у промисловості і будівництві. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2021. № 20. С. 4–9.
DOI: 10.25264/2311-5149-2021-20(48)-4-9
3. Гвініашвілі Т. З., Халецька В. В. Розроблення системи забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах мінливого середовища. *Причорноморські економічні студії*. 2021. № 64. С. 52–57.
4. Оніщенко М. А., Дутченко О. О., Шпідглюз С. О. Економічна безпека як умова ефективного функціонування підприємства. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2019. № 1. С. 36–42.
DOI: 10.21272/1817-9215.2019.1-5
5. Рязанова Н. О. Ризик-орієнтований підхід у фінансовому менеджменті // Сучасні аспекти економіки, обліку, фінансів і права : зб. тез доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 2 черв. 2021 р.). Полтава, 2021. С. 35–37.
6. Deiss R., Henneberry R. *Digital Marketing All-In-One. For Dummies*, 2nd ed., 2023. 800 p.

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

7. Як змінилася електронна комерція у 2022 році – дослідження Admitad // ЕВА. 13.04.2023. URL: <https://eba.com.ua/yak-zminylasya-elektronna-komertsiya-u2022-rotsi-doslidzhennya-admitad>

8. Левковська Л. В., Добрянський О. І. Узагальнююча оцінка рівня економічної безпеки у макроекономічному вимірі. *Ефективна економіка*. 2022. № 5.

DOI: 10.32702/2307-2105-2022.5.7

9. Мозгова Г. В. Інструменти інтернет-маркетингу та їх переваги для сучасних українських підприємств. *Ефективна економіка*. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2429>

10. Cost to Ukraine of Conflict with Russia. A Cebr report. London, 2022. URL: <https://cebr.com/wp-content/uploads/2022/02/Cost-to-Ukraine-of-Conflict-with-Russia-a-Cebr-report-February-2022.pdf>

11. Ukraine. Rapid Damage and Needs Assessment. February 2022 – February 2023 / World Bank, the Government of Ukraine, the European Union, the United Nations, 2023. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099184503212328877/pdf/P1801740d1177f03c0ab180057556615497.pdf>



Особливості формування комплексної системи маркетингу аграрного підприємства

Сидоренко Діана Віталіївна,

студент факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: dianasidorenko06@gmail.com

Аграрний сектор економіки України є одним з основних її драйверів розвитку. В умовах зростаючої конкуренції аграрні підприємства повинні активно використовувати інструменти маркетингу для досягнення своїх цілей. Комплексна система маркетингу аграрного підприємства є інструментом, який дозволяє їм ефективно позиціонуватися на ринку, формувати конкурентні переваги та досягти успіху.

Аграрний маркетинг має ряд особливостей, які необхідно враховувати при формуванні комплексної системи маркетингу. До них відносяться:

1. Особливості аграрної продукції. Аграрна продукція є товаром широкого асортименту, який має сезонний характер. Це вимагає від аграрних підприємств гнучкості в маркетинговій діяльності.
2. Специфіка аграрного ринку. Аграрний ринок є фрагментованим і має високий ступінь конкуренції. Це вимагає від аграрних підприємств розробки ефективних маркетингових стратегій.
3. Вплив природних факторів. Природні фактори, такі як погода, можуть мати значний вплив на виробництво і реалізацію аграрної продукції. Це вимагає від аграрних підприємств розробки маркетингових стратегій, які враховують ризики, пов'язані з природними факторами [2].

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

Комплексна система маркетингу аграрного підприємства складається з чотирьох основних складових, які зображено на рис. 1.

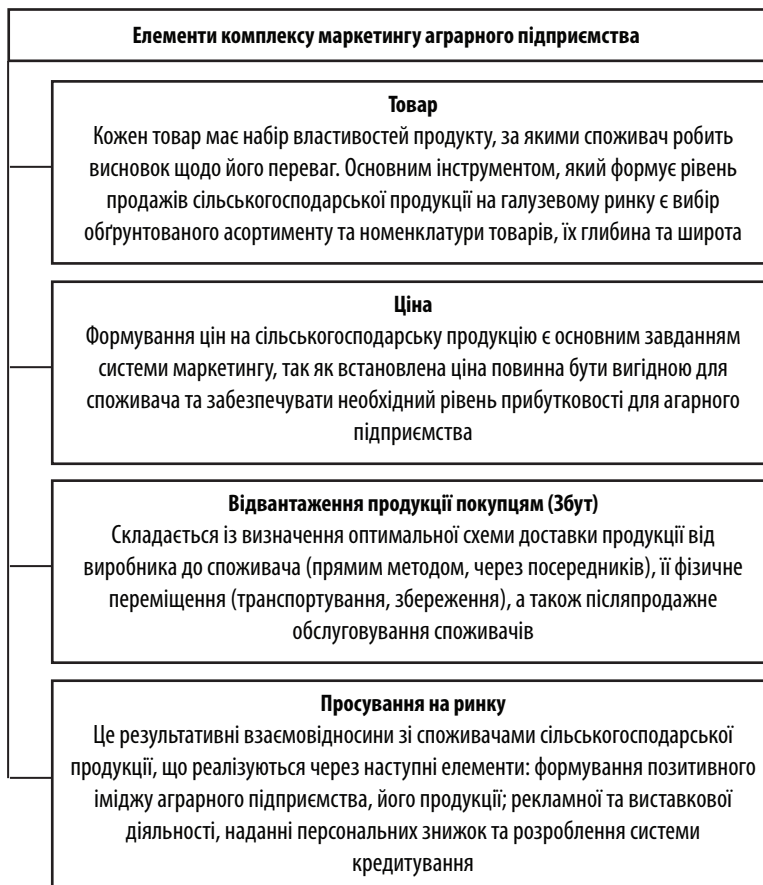


Рис. 1. Елементи комплексу маркетингу аграрного підприємства [3]

Для успішного планування маркетингу компанії необхідно знати базові принципи формування комплексної системи маркетингу:

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

1. Постановка мети, основних завдань, маркетингових цілей підприємства.
2. Аналіз чинників маркетингового середовища: макро-, мікро-, ресурсного потенціалу. Формування профілю середовища за вимогами: повнота, актуальність, важливість, достовірність.
3. Розроблення комплексу маркетингу (товарної, цінової, комунікаційної та розподільчої політики).
4. Формування маркетингової стратегії розвитку підприємства.
5. Розподіл ресурсів (формування бюджету маркетингу).
6. Організація маркетингу (структури управління маркетингом, розподілу прав, завдань і відповідальності в системі управління маркетингом, збирання й оброблення маркетингової інформації).
7. Контроль, аналіз та оцінка ефективності системи маркетингу на підприємстві (контроль річних планів маркетингу і прибутковості), стратегічний контроль (аудит маркетингу) [1].

При формуванні вищезгаданих складових маркетингової системи для аграрних підприємств необхідним є проведення маркетингового аналізу, який є складовою аналітичної роботи і пов'язаний з маркетинговими дослідженнями. За допомогою маркетингового аналізу проводиться комплексна діагностика, оцінки сучасного і майбутнього стану маркетингового середовища і маркетингової діяльності. Особлива увага концентрується на виробничій, фінансовій, збутовій та стратегічній складовій.

Отже, формування комплексної системи маркетингу є важливим завданням для сільськогосподарських підприємств у сучасних реаліях. Конкурентне середовище і очікування споживачів постійно змінюються, тому варто вчасно впроваджувати нові підходи до планування маркетингу підприємств. Комплексна система маркетингу дозволяє аграрним компаніям ефективно позиціонуватися на ринку, формувати конкурентні переваги та досягати успіху.

Література

1. Багорка М. О., Юрченко Н. І. Формування комплексної системи маркетингу на підприємстві. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2020. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2020_31%2870%29_1_19
2. Балановська Т. І. Формування дієвої структури управління маркетингом в сільськогосподарському підприємстві. *Вісник ЖДТУ*. 2014. URL: https://scholar.google.com.ua/citations?view_op=view_citation&hl=uk&user=jJYS3GoAAAAJ&citation_for_view=jJYS3GoAAAAJ:u-x6o8ySG0sC
3. Кадирус І. Г., Юрченко Н. І., Мілений Є. І. Проблеми формування системи маркетингу в аграрних підприємствах // *Держава, галузі, підприємства, бізнес: реалії і тенденції економічного, інформаційного та технічного розвитку : кол. моногр. / за ред. А. М. Савчук, А. М. Бандоріної. Дніпро : Пороги, 2020. С. 397–410. URL: https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/4938/1/Макет_Держава_галузі_підприємства_бізнес_2020-397-410.pdf*



Інвестиційна діяльність в Україні: сучасний стан та можливості активізації

Сігаєва Тетяна Євгеніївна,

доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: tetiana.sigaieva@gmail.com;

Байцур Єлизавета Сергіївна,

магістрант 1 року навчання спеціальності 073 «Менеджмент»,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: Baitsur1Yelyzaveta@gmail.com

Актуальність управління інвестиційною діяльністю підприємства в Україні є надзвичайно важливою через кілька причин.

По-перше, інвестиції є важливою складовою економічного розвитку країни. Інвестиції забезпечують залучення нових технологій, розширення виробництва, створення нових робочих місць і підвищення рівня життя населення. Завдяки правильному управлінню інвестиціями підприємства можуть забезпечити своє довгострокове стабільне фінансове зростання та збільшення конкурентоспроможності [3].

По-друге, управління інвестиціями дає можливість забезпечити ефективне використання ресурсів підприємства. Інвестиційна діяльність пов'язана з великими фінансовими ризиками, тому правильне планування, аналіз та контроль є невід'ємною частиною процесу. Це дозволяє зменшити витрати, підвищити ефективність виробництва та отримати максимальний ефект від інвестицій.

По-третє, управління інвестиціями також має велике значення у контексті залучення зовнішніх інвесторів. Іноземні інвестиції є важливим джерелом капіталу і нових технологій. Ефективне управління інвестиціями може збільшити привабливість підприємства для зовнішніх інвесторів і сприяти їхньому залученню [2].

Управління інвестиційною діяльністю підприємства України під час повномасштабного вторгнення може мати деякі особливості, оскільки конфліктна ситуація та нестабільність на політичному та військовому фронтах можуть впливати на рішення щодо інвестицій.

Основні особливості управління інвестиційною діяльністю підприємства України під час повномасштабного вторгнення:

1. *Ризикове управління:* Українські підприємства мають бути готовими до змін ринкових умов, зокрема в разі вторгнення. Менеджмент повинен розробити плани та стратегії щодо зменшення можливих ризиків і збереження інвестицій.
2. *Пошук нових ринків:* У зв'язку зі вторгненням і погіршенням економічної ситуації в країні підприємства можуть змінити напрямок своєї діяльності та шукати нові ринки та партнерів. Це вимагатиме змін у стратегії інвестицій та управління.
3. *Залучення зовнішніх інвестицій:* Враховуючи ситуацію в країні, підприємства можуть звертатися до зовнішніх інвесторів для залучення нових коштів. Однак, враховуючи ризики, пов'язані зі вторгненням, цей процес може бути складним і вимагатиме поглибленого аналізу та оцінки потенційних інвесторів.
4. *Розробка планів економічного відновлення:* Після повномасштабного вторгнення підприємства повинні розробляти плани економічного відновлення та відновлювати свою інвестиційну діяльність. Це може включати контроль над витратами, залучення державної допомоги та розвиток нових проєктів.
5. *Політичний лобізм:* В умовах конфлікту та вторгнення підприємства можуть займатися політичним лобізмом для захисту своїх інтересів та залучення додаткової підтримки від уряду та міжнародних організацій.
6. *Зміни в законодавстві:* Під час повномасштабного вторгнення політична ситуація в країні може суттєво змінюватися, що

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

впливатиме на законодавство та правила інвестиційної діяльності. Підприємства повинні бути готовими адаптуватися до цих змін та враховувати їх при прийнятті рішень.

Управління інвестиційною діяльністю підприємства України під час повномасштабного вторгнення є складним і вимагає від менеджменту гнучкості, стратегічного мислення та готовності до змін. Об'єктивно оцінюючи ризики та можливості, підприємства можуть успішно вести свою інвестиційну діяльність навіть в умовах кризи і конфлікту.

1. Забезпечення стабільності економічного клімату: Важливо створити сприятливі умови для інвесторів, що включають надійну юридичну систему, захист прав власності і предскарибних інвестицій, а також ефективну боротьбу з корупцією.
2. Розвиток фінансового ринку: Потрібно розвивати інфраструктуру фінансового ринку, зокрема фондову біржу, а також впроваджувати інструменти для приваблення інвестицій.
3. Підвищення кваліфікації персоналу: Необхідно забезпечити належний рівень знань і навичок керівників, що займаються інвестиційною діяльністю, а також навчити персонал вмінню привертати інвестиції та ефективно керувати ними.
4. Залучення зовнішніх консультантів: Вартість професійних консультантів може бути виправдана в результаті оптимізації інвестиційних рішень, тому необхідно залучати досвідчених фахівців з міжнародного ринку.
5. Розвиток інфраструктури: Україні необхідно вдосконалити свою транспортну і логістичну інфраструктуру, що дозволить покращити умови для інвестиційних проєктів.
6. Стимулювання зарубіжних інвестицій: Необхідно надати привілеї іноземним інвесторам, такі як пільговий податковий режим чи знижений кредитний ризик, щоб залучити більше капіталу з-за кордону.

7. залучення державного капіталу: держава може використовувати свій капітал для покращення інвестиційної діяльності, створюючи фінансові інструменти та програми підтримки.
8. залучення регіональних інвестицій: розвиток регіональних центрів і спеціальних економічних зон може привернути інвестиції до менш розвинених регіонів країни.
9. Підтримка малого та середнього бізнесу: важливо створити сприятливі умови для розвитку малого та середнього бізнесу, що забезпечить створення нових робочих місць і залучення інвестицій.
10. Посилення міжнародного співробітництва: Україна повинна активно співпрацювати з міжнародними організаціями та партнерами для залучення інвестицій та покращення управління своєю інвестиційною діяльністю.

Література

1. Бушовська Л. Б. Управління інвестиційною діяльністю як важливий складник економічної безпеки підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 11. С. 170–176. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/11_ukr/28.pdf
2. Гайдай Г. Г. Інвестиційний портфель як важлива складова інвестиційної стратегії. *Вісник Національного транспортного університету*. 2019. Вип. 2 (44). С. 48–55.
3. Каут О. В., Дунайчук С. М. Аналіз типових інвестиційних стратегій промислових підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 7. С. 20–24.
4. Сімкова Т. О., Байда О. К. Формування системи управління інвестиційною діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/121.pdf
5. Скотнікова Л.П., Угрімова І.В. Роль інвестиційної стратегії у розвитку підприємства. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. 2018. № 19 (1295). С. 19–22.



Процес прийняття управлінських рішень у сучасних умовах

Сігаєва Тетяна Євгеніївна,

доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: tetiana.sigaieva@gmail.com;

Векслер Олексій Євгенович,

магістрант 1 року навчання спеціальності 073 «Менеджмент»,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: leshaveksler@gmail.com

Управлінські рішення – це процес прийняття розумних та обґрунтованих виробничих або організаційних рішень керівниками на основі аналізу інформації, процесів і ресурсів. Тому розуміння природи прийняття рішень надзвичайно важливо, в тому числі і в галузі охорони здоров'я, що має чітку ієрархічну побудову

Управлінські рішення можуть бути різного рівня – стратегічні, тактичні або оперативні. Стратегічні рішення визначають загальну стратегію підприємства або організації, тактичні – забезпечують реалізацію стратегії на практиці, а оперативні – пов'язані з щоденною діяльністю організації.

Управлінські рішення мають бути об'єктивними, ефективними та ефективними, тобто максимально сприяти досягненню поставлених цілей підприємства, організації чи проекту. Вони повинні бути ґрунтовані на аналізі наявних даних, розумінні основних проблем і можливих ризиків, а також враховувати потреби керівників і співробітників.

Процес прийняття управлінських рішень може включати такі етапи:

1. Визначення цілей і завдань. Керівництво має зрозуміти, яких цілей хоче досягти і які завдання потрібно вирішити [3].

2. Збір і аналіз інформації. Керівництво має отримати релевантну інформацію про ситуацію, наявні ресурси, альтернативні варіанти та можливі наслідки.
3. Визначення альтернативних варіантів. Керівництво має розглядати різні можливі шляхи досягнення цілей.
4. Оцінка альтернативних варіантів.

Прийняття рішення: на основі результатів оцінки альтернативи обирається найбільш оптимальне рішення.

Здійснення рішення: реалізація обраного рішення, включаючи розробку плану дій, прийняття необхідних ресурсів і контроль виконання.

Управлінські рішення – це рішення, які приймаються керівниками підприємств, організацій, установ і спрямовані на досягнення поставленої мети або вирішення різних проблем.

Управлінські рішення мають свої особливості:

1. Множинність альтернатив – зазвичай керівник має вибір кількох можливих підходів або рішень.
2. Нестатичність – управлінські рішення можуть змінюватись залежно від змін у зовнішньому середовищі або ситуації в організації.
3. Неповноцінність інформації – керівнику не завжди доступна повна і точна інформація для прийняття рішення, тому він має оцінювати можливі ризики.
4. Неоднозначність – управлінські рішення можуть мати різні трактування і впливати на різні аспекти організації.
5. Взаємозалежність – керівні рішення можуть впливати на роботу всієї організації і різні відділи.

У процесах розробки та прийняття управлінських рішень використовується велика кількість різноманітних моделей: фізичних, аналогових, математичних.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Методи розробки і прийняття рішень представляють найважливіший компонент процесу управління діяльністю організації. Вони повинні безперервно вдосконалюватися, перебудовуватися відповідно до нових завдань і нової обстановки, в якій відбувається розвиток економіки.

Здебільшого керівники не приймають безпосередньої участі у всіх етапах розробки рішень, і їх діяльність практично зводиться до постановки цілей і прийняття рішення (вибору доцільного варіанта рішення). Тому керівник в основному використовує результати робіт, виконаних фахівцями апарату управління, а також свої знання, досвід, інтуїцію, здоровий глузд і йому відомі додаткові відомості про ситуації, її причини і можливі наслідки. Його знання або певне уявлення про сучасні методи розробки, оцінки та обґрунтування рішень і областях їх ефективного застосування в управлінні діяльністю організації в основному необхідні для кваліфікованої оцінки пропонованих варіантів і правильності їх обґрунтування.

У процесі розробки та прийняття управлінських рішень можуть застосуватися різні методи, які прямо або побічно сприяють вибору оптимальних за різними критеріями варіантів. Залежно від можливості формалізації вирішуваних завдань і проблем діяльності організації застосовуються методи, що використовують засоби математики чи інтуїтивно-логічні висновки [2].

Методи, що використовують засоби математики (оптимізаційні методи), дозволяють вирішувати завдання і проблеми діяльності організації, піддаються повної формалізації, тобто повного опису взаємозв'язків і взаємозалежностей їх чинників, умов і результатів. Їх застосування характерно для прийняття тактичних і деяких оперативних рішень. В основі цієї групи методів лежить науково-практичний підхід, що передбачає вибір оптимальних рішень шляхом обробки великих масивів економічної та іншої інформації.

Особливістю математичних методів обґрунтування управлінських рішень є наявність в них конкретного алгоритму – точного

припису виконувати строго в певному порядку деяку систему операцій для вирішення завдань певного класу.

Управлінські рішення відрізняються різноманітністю форм і змісту. Тому використовують різні ознаки для їх групування та класифікації, які виділяють загальні або особливі риси, що притаманні різним видам управлінських рішень. Під час функціонування підприємства менеджер повинен приймати велику кількість рішень, кожне з яких має відповідати усім поставленим критеріям. Для аналізу наслідків прийняття рішень використовують значну кількість прийомів і засобів, які дозволяють прийняти обґрунтоване, ефективне, якісне рішення щодо підприємства, персоналу, партнерів та інших важливих питань.

Література

1. Жовковська Т. Т. Методологія прийняття управлінських рішень за рефлексивного підходу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. № 19. С. 146–150.
2. Управлінські рішення: сутність, класифікація, умови та процес прийняття. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/15389/>
3. Activity Diagram Templates to Create Efficient Workflows. URL: <https://creately.com/blog/examples/activity-diagram-templates/#project>
4. Business and Competitive Analysis: Effective Application of New and Classic Methods, Second Edition by Craig S. F. SERVO Analysis. URL: <https://www.oreilly.com/library/view/business-andcompetitive/9780133086416/ch23.html>
5. Decision-making process. Ed Burns Kate Brush. URL: <https://www.techtarget.com/searchbusinessanalytics/definition/decision-making-process>
6. Modern Techniques of Decision Making in Management. URL: <https://www.googleusercontent.com/techniques-of-decision-making/>



Організація навчання персоналу на підприємстві як основа підвищення його конкурентоспроможності

Скудна Альона Сергіївна,

студент 4 курсу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: alenaskudnaa@gmail.com

У сучасних умовах одним із стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємства організацій є навчання персоналу, оскільки саме кадровий склад становить значний потенціал розвитку компанії. Витрати на навчання в умовах економічної кризи і фінансової нестійкості є істотними і для багатьох організацій не підйомними. В результаті безліч фірм скорочує свої витрати на навчання персоналу.

Достатній рівень конкурентоспроможності є найважливішою умовою успішного функціонування будь-якого підприємства. Тому організація професійного навчання персоналу стала однією з основних функцій управління персоналом підприємства. Навчання персоналу є важливим засобом досягнення стратегічних цілей підприємства. Успіх на шляху реалізації стратегічних цілей підприємства багато в чому залежить, якою мірою персонал обізнаний про зміст стратегічних цілей і наскільки він підготовлений до роботи по їх досягненню. Необхідність швидких змін структури і принципів управління, підвищення здатності організації до виживання в умовах конкурентної боротьби вимагає переходу до вироблення довгострокових стратегій розвитку підприємства. Реалізація цих стратегій вимагає більш високого рівня професійної підготовки як керівників, так і рядового персоналу [5].

Під професійним навчанням розуміється будь-яка діяльність, яка проводиться для розвитку і підтримки ключових компетенцій персоналу, потрібних для виконання роботи в даний час, або для розвитку потенціалу персоналу, необхідного для виконання роботи

в майбутньому. Професійне навчання – процес безпосередньої передачі нових професійних навичок і (або) знань співробітникам організації [1].

У сучасних організаціях професійне навчання являє собою комплексний безперервний процес. Другим етапом професійного розвитку є атестація, яка здійснюється за наказом (розпорядженням) керівника, яким затверджується склад атестаційної комісії, графік її проведення, що доводиться до відома працівників не пізніше, ніж за два місяці до проведення атестації. Залежно від кількості працівників і специфіки виробництва може утворюватися декілька комісій. Наступним етапом системи професійного навчання персоналу на підприємстві є сертифікація персоналу, яка проводиться з метою:

- створення сприятливих умов для успішної діяльності підприємства на внутрішньому і зовнішньому ринках, а також для участі в міжнародному економічному і науково-технічному співробітництві та міжнародній торгівлі за рахунок випуску конкурентоспроможної продукції або надання якісних послуг на основі високої кваліфікації персоналу;
- впровадження ефективної системи оцінки персоналу для забезпечення його професіоналізму відповідно до вимог міжнародних стандартів якості продукції. Основною метою наступного етапу є формування резерву керівників на підприємстві, для поліпшення і вдосконалення роботи щодо їх відбору, розстановки, підвищення професійного рівня, стимулювання управлінської ініціативи і активності [4].

Основними завданнями формування резерву керівників є:

- виявлення серед працівників осіб, які мають здібності для зайняття керівних посад;
- навчання осіб, зарахованих до резерву керівників, для зайняття керівних посад;

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

- забезпечення своєчасного заміщення вакантних посад керівників з числа компетентних і здібних до управлінської роботи працівників. Існує безліч способів розвитку професійних знань і навичок. Всі вони можуть бути розділені на дві великі групи – навчання безпосередньо на робочому місці і навчання поза робочим місцем [2].

Основними методами навчання на робочому місці є: інструктаж, ротація, учнівство і наставництво. Програми навчання поза робочим місцем – це лекція, практична ситуація, ділова гра або самонавчання. Вигоди, одержувані організацією в результаті навчання персоналу, виражаються в такому:

1. Навчання працівників дозволяє організації більш успішно вирішувати проблеми, пов'язані з новими напрямками діяльності, і підтримувати необхідний рівень конкурентоспроможності (підвищення якості та продуктивності (ефективності) праці персоналу, скорочення витрат і зниження собівартості, зниження травматизму).
2. Підвищення прихильності персоналу своєї організації, зниження плинності кадрів.
3. Підвищення спроможності персоналу адаптуватися до умов, що змінюються соціально-економічних умов і вимог ринку. Таким чином, організація підвищує цінність людських ресурсів, що знаходяться в її розпорядженні.
4. Навчання дозволяє підтримувати і поширювати серед співробітників основні цінності і пріоритети організаційної культури, пропагувати нові підходи і норми поведінки, покликани підтримувати організаційну стратегію [3].

Отже, пріоритетними напрямками подальшого розвитку підприємств нашої країни є більш широке використання міжнародного досвіду у сфері управління якістю та розвитком кадрів, формування і підтримка культури якості, розробка і впровадження стандартів з розвитку персоналу, адаптованих до потреб конкретної організації.

Література

1. Барський Ю. М., Саган М. В. Конкурентоспроможність та приріст трудових показників – запорука ефективної діяльності підприємства. *Економічний форум*. 2014. Вип. 3. С. 150–159.
2. Батишев С. Я. Професійна педагогіка. 2009. 456 с.
3. Лучанінова О. П. Методика професійного навчання. Дніпро : НМетАУ, 2019. 152с.
4. Ничкало Н. Професійне навчання на виробництві як складова системи неперервної освіти. *Професійне навчання на виробництві*. 2006. Вип. II. С. 1–19.
5. Ястремська О. М. Інвестиційна діяльність промислових підприємств: методологічні та методичні засади : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2004. 488 с.



Аналіз сучасного стану роздрібної торгівлі в Україні

Смотрова Дар'я Вячеславівна,

аспірант кафедри маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: Smotrovada24@gmail.com;

Гриневич Людмила Володимирівна,

доктор економічних наук, професор кафедри маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: ludmyla.grynevych@gmail.com

Торгівля – це вид підприємницької діяльності, який є дуже привабливим і пов'язаний з купівлею-продажем товарів. Роздрібна торгівля впливає на структурні зміни в економіці, організовує внутрішній ринок споживчих товарів.

Таблиця 1

Кількість суб'єктів господарювання за видом КВЕД 47 «Роздрібна торгівля» за період 2016–2022 рр. [3]

Показник	Рік						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
суб'єктів великого підприємництва, од.	48	47	51	59	58	71	59
суб'єктів середнього підприємництва, од.	815	834	878	875	910	895	786
суб'єктів малого підприємництва, од.	673688	609093	587450	590895	592296	556480	473609
з них суб'єктів мікропідприємництва, од.	669545	604423	581552	585806	587597	551465	470702

Для того щоб визначити сучасний стан розвитку роздрібної торгівлі, було проаналізовано основні показники підприємств сфери торгівлі України протягом 2016–2022 рр., а саме: кількість суб'єктів господарювання на ринку з розподілом за розміром підприємства,

а також регіональна структура роздрібного товарообороту та структура товарних запасів на підприємствах роздрібної торгівлі, у тому числі продовольчих і непродовольчих товарів. Завдяки цьому було виявлено основні загальні тенденції по різних критеріях відбору, за основу було взяті дані Державної служби статистики України. Кількість суб'єктів господарювання за КВЕД 47 «Роздрібна торгівля» за період 2016–2022 рр. наведено в табл. 1. Таким чином, за період 2016–2022 рр. спостерігається поступове збільшення до 2021 року кількості суб'єктів великого підприємництва на 67,6 %, але через початок повномасштабного вторгнення у 2022 році їх кількість зменшилась на 20 %, кількість середнього підприємництва поступово збільшувалася, але також зменшилась на 3 % у 2022 році порівняно з 2016 роком, кількість малого підприємництва поступово мала тенденцію до зменшення, і на 2022 рік показник зменшився на 42 % (порівняно з 2016 роком), кількість мікропідприємництва аналогічно зменшилась на 42 %. На думку автора, поступове зменшення кількості різних видів суб'єктів роздрібної торгівлі пов'язане із кризою в українській економіці, яка була ще й обтяжена кризою, спричиною COVID-19.

Роздрібна торгівля зараз піддається суттєвим змінам і трансформації, починаючи від самих по собі торгових об'єктів, також безумовно змінюються і розширюються канали збуту продукції. У внутрішній торгівлі України спостерігаються процеси глобалізації, бо при зменшенні кількості торгових точок збільшуються їх торговельні площі. Тому більшість невеликих магазинчиків, що нездатні конкурувати із великим бізнесом, закриваються, і кількість великих об'єктів торгівлі, таких як гіпермаркети і супермаркети, збільшується [2, с. 57].

Роздрібні торговельні підприємства, що не продавали товари першої необхідності, не змогли «пережити» пандемії і вимушені були зачинитися. Наразі підприємства роздрібної торгівлі все більше переходять у інтернет-простір, все більше з'являються нові фор-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

ми інтернет-торгівлі, це вигідно для мінімізації витрат підприємства [1, с. 64].

Через війну український ритейл стикнувся з різними проблемами: обстріли, через які було зруйновано логістичні та торгові пункти, у районах бойових дій, окупованих територіях було втрачено контроль над об'єктами торгівлі, в наслідок чого довелося закрити або навіть покинути зруйновані магазини, нестабільна логістика по всій країні, обмежений асортимент у постачальників, частина постачальників опинилася на окупованих територіях, комендантська година, через яку більшість магазинів змінили свій графік роботи, зменшення населення України, внаслідок чого зменшення споживачів, споживачі почали масово економити кошти, а тому купувати менше продукції, міграція персоналу, блекаут, економія енергоресурсів.

Реалії нашого часу такі, що торговельну інфраструктуру, де були бойові дії, – зруйновано. Наприклад, було зруйновано два розподільчих центри «АТБ» кієвського регіону, вони обслуговували Центральну Україну, Чернігівську та Київську області. Херсонський розподільчий центр зараз знаходиться на непідконтрольній Україні території.

Під час воєнних дій ритейлери почали використовувати різні інноваційні технології, почали автоматизувати роботу торгових мереж. Було активізовано послугу з видачі готівки на касі, впроваджували все більше формати самообслуговування (каси, замовлення онлайн тощо), збільшення використання QR-кодів у торгових залах, перехід на облік та автоматизацію європейського зразка (замість російських систем), використання чат-ботів для кращої комунікації з покупцями, розвиток власних маркетплейсів.

Через окупацію територій, де знаходились великі виробники, багато підприємств роздрібною торгівлі стикнулися з проблемами у закупівлі. Наприклад, окупація більшої частини Херсонщини призвела до втрати великої кількості постачальників агропродукції, у «Ашан Україна» розповідали про проблеми із закупівлею томатної пасты,

майонезів і соусів через зупинку заводу «Чумак». Також зникла лінійка продукції «Данон» з полиць магазинів, бо їх завод також знаходиться на окупованій території Херсонщини. Подібна ситуація склалася із соками ТМ «Sandora», бо виробництво розташоване у зоні бойових дій [4].

Отже, на сьогодні торгівля відіграє велику роль у нашому житті. Галузь торгівлі розширюється і зростає досить швидко, і підприємства роздрібної торгівлі займають в ній досить велике місце, вони є місточком між споживачем і виробником. Підприємства роздрібної торгівлі впроваджують і розробляють різні стратегії стримування витрат. На наш час у зв'язку з різними проблемами, такими як пандемія COVID-19, політичні, економічні проблеми, військова агресія Росії, роздрібна торгівля вимушена постійно запроваджувати додаткові заходи, щоб бізнес приносив прибуток. Постійно треба прилаштовуватися під клієнтів і їх запити, бо зараз більше клієнтів стурбовані хоча б наявністю і доступністю товарів, а не їх асортиментом, а це може змінити хід роботи деяких підприємств. Тому треба своєчасно реагувати на всі зміни і підлаштовуватися під них, аби підвищувати ефективність своєї роботи та конкурентоспроможність на ринку у сучасних кризових умовах.

Література

1. Бшарат Н. Сучасний стан та тенденції розвитку потенціалу конкурентоспроможності торговельних підприємств України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 18. С. 62–69.

DOI: 10.32702/2306.6814.2019.18.62

2. Вороніна В. А. Торгові мережі України: особливості функціонування, управління та розвитку. *Економічний форум*. 2018. № 4. С. 56–62.

3. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

4. Ціна змін. Трансформація роздрібної торгівлі під час війни <https://hub.kyivstar.ua/news/czina-zmin-transformacziya-rozdribnoyi-torgivli-pid-chas-vijny/>



Особливості управління взаємодією диспетчерів і водіїв у сучасній транспортній логістиці

Соболь Діана Євгенівна,

студент факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: soboldianaevgenivna@gmail.com

Швидкі зміни оточуючого зовнішнього середовища підприємств вимагають від бізнесу адекватних реакцій і врахування не тільки економічних коливань, але й соціально-політичних і демографічних криз і ризиків. Сьогодні транспортна логістика є тією галуззю, від грамотної організації якої залежить не тільки ефективність функціонування підприємств, але навіть життя людей. Отже, стан транспортної логістики є пріоритетним питанням для багатьох сучасних підприємств. Від нього залежить раціональне використання не тільки фінансових і матеріальних, але й людських ресурсів.

Мета дослідження – аналіз сучасних особливостей управління взаємодією диспетчерів та водіїв у транспортній логістиці з метою визначення оптимальних стратегій та практик для підвищення ефективності та якості логістичних операцій.

Основні завдання дослідження: відстеження актуальності наявної системи диспетчеризації в транспортній логістиці, аналіз сучасних технологій та програм, пошук прикладів успішно впроваджених інновацій, вивчення оновлення програм і функцій, пропозиції щодо удосконалення.

Однак поняття транспортної логістики визначається неоднаково різними науковцями. Наприклад, Помогайбо Д. А. пояснює термін так: «Транспортна логістика – це процес переміщення матеріальних ресурсів, незавершеного виробництва або готової продукції відповідними транспортними засобами в логістичному ланцюзі»

[1, с. 13]. О. О. Шептура, Л. С. Дядик зазначають, що транспортна логістика – це «процесна взаємодія транспорту і виробництва, що дозволить забезпечити зниження витрат на транспортування сировини і продукції та адаптацію промислових підприємств до умов динамічного, складного і нестабільного економічного середовища» [2, с. 387].

У логістичному відділі підприємства, що взаємодіє з транспортом і виробництвом, може існувати кілька рівнів організаційної структури. З огляду на важливий вплив людського фактору на процеси у транспортній логістиці, варто зосередити увагу на відділі диспетчеризації, оскільки цей підрозділ відіграє ключову роль у координації та контролі за рухом та взаємодією між різними логістичними компонентами.

Якщо досліджувати автотранспортну логістику, то водій є однією з найважливіших ланок, яка фактично завершує отримання прибутку від покупця. Тобто після доставки замовлення з боку постачальника виконано всі дії, і далі ситуація залежить від одержувача – збільшиться прибуток підприємства або ні. Водночас від диспетчера обох підприємств залежить, як швидко зв'язатися з водієм та звільнити транспортний засіб від вантажу в найкоротший термін. Таким чином, виникає необхідність налагодження процесу управління взаємодією диспетчерів та водіїв на основі диспетчеризації.

Головна мета диспетчеризації – створення ефективного простору для оперативної обробки одночасних завдань з транспортної логістики.

Предметом диспетчеризації є взаємодія всіх ланок автотранспортної логістики підприємства.

Суб'єкт диспетчеризації – диспетчерські служби, водії та власники авто. Об'єкт диспетчеризації автотранспорту – це сам автотранспортний засіб, який підлягає контролю та управлінню в рамках системи диспетчеризації.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Сучасні особливості управління взаємодією диспетчерів та водіїв полягають у такому:

1. Контроль роботи мобільного додатка водіїв.
2. Оновлення мобільного додатка, створення нових функції для оптимізації процесу.
3. Слідкування за актуальністю інформації в програмі диспетчера.
4. Регулярна перевірка процесу взаємодії програм.
5. Виявлення проблем і їх вирішення, включаючи аналіз з усіх сторін логістичної ланки (водіїв, диспетчерів, складу, аналітиків, менеджерів з транспортної логістики, керівників автоколони та інших логістичних підрозділів.

Таким чином, з урахуванням перелічених особливостей слід зазначити перспективні напрями розвитку транспортної логістики на основі ефективного управління людськими ресурсами, а саме впровадження інноваційних технологій та навчання персоналу. Розвиток і постійне оновлення мобільних додатків для водіїв і програм диспетчерів, включаючи в них штучний інтелект, аналітичні і IoT-технології, може сприяти покращенню ефективності і точності логістичних операцій.

Можна зробити висновок, що управління взаємодією диспетчерів та водіїв в сучасній транспортній логістиці настає на шляху інновацій та цифрової трансформації. Завдяки використанню передових технологій цей процес може стати більш точним, ефективним і надійним, сприяючи оптимізації логістичних операцій і поліпшенню якості обслуговування клієнтів.

Однак успіх таких ініціатив залежить від правильного впровадження інновацій, навчання персоналу та забезпечення відповідності стандартам і вимогам безпеки. Тому дослідження та практичні заходи з удосконалення управління взаємодією диспетчерів та водіїв залишаються актуальними та важливими для розвитку транспортної логістики в майбутньому.

Література

1. Помогайбо А. Д. Транспортна логістика сучасного підприємства. *Криво-різький фаховий коледж національного авіаційного університету*. 2023. С. 13.
2. Шептура О. О., Дядик Л. С. Задачі управління транспортним забезпеченням підприємства. *Штучний інтелект*. 2012. № 4. С. 387–391. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/57749/42Sheptura.pdf?sequence=1>



Особливості брендингу компанії «Кормотех»

Соколова Аліна Володимирівна,

студент 4 курсу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: alisasva24@gmail.com

Бренд – це більше, ніж назва, символ або образ: це відносини, які може створити тільки споживач. Це діяльність зі створення довгострокової переваги товару (послуги), заснована на спільному впливі на споживача товарного знака (знака обслуговування), упаковки, рекламного звернення, матеріалів, сейлз промоушн та інших елементів реклами, об'єднаних певною ідеєю й однотипним оформленням, що виділяють товар (послугу) серед конкурентів і створюють його образ. Володіння брендом – переможний результат історії фірми, долі її засновників і керівників, умілих талановитих бренд-мейкерів, як би вони себе не називали. Не кожне ім'я фірми може бути названо брендом, не кожному призначено таким стати, не кожному дано утримати рівень бренду.

Сучасна література приділяє велику увагу розробленню теоретичних і практичних засад брендингу. Серед вітчизняних та іноземних науковців були Т. Амблер, К. Келлер, Ф. Котлер, Д. Джобер, В. Кардаш, Д. Аакер, П. Темпорал, Г. Чамерсон, Дж. Еванс, С. Гаркавенко, Ф. Котлер, Ж. Ж. Ламбен, С. Скибінський, О. Сологуб. Зазначені науковці по-різному розглядали питання щодо особливостей і проблем, які можуть виникати у процесі створення й реалізації бренду, проте питання пошуку нових сучасних підходів до розроблення бренду як стратегічного напрямку маркетингової політики підприємства є достатньо актуальними та потребують ґрунтовних досліджень.

Основні принципи брендингу – це фундаментальні ідеї та правила, які допомагають побудувати успішний бренд. В *табл. 1* наведено принципи, які допоможуть побудувати успішний власний бренд.

Основні принципи брендингу

Позиціонування	Визначте, як ви хочете, щоб ваш бренд був сприйнятий споживачами. Створіть чітке позиціонування, яке робить ваш бренд унікальним і привабливим для вашої цільової аудиторії
Ідентичність бренду	Створіть унікальну ідентичність для вашого бренду, яка включає логотип, девіз, кольори, графічний стиль і корпоративний стиль. Ця ідентичність повинна відображати цінності та особливості вашого бренду
Цільова аудиторія	Розберіться в вашій цільовій аудиторії. Розумійте їх потреби, прагнення та проблеми. Ваш бренд повинен відповідати їхнім очікуванням та бажанням
Консистентність	Підтримуйте консистентність у всіх аспектах брендингу, від дизайну та реклами до спілкування з клієнтами та якості продуктів чи послуг. Консистентність робить бренд впізнаваним і надійним
Інновація	Бренд повинен розвиватися та адаптуватися до змін в суспільстві та ринковому середовищі. Інновації допомагають підтримувати актуальність і конкурентоспроможність бренду
Довіра та якість	Довіра та якість є основними стовпами успішного брендингу. Важливо виконувати обіцяність бренду та надавати якісні продукти чи послуги
Історія	Розповідайте історію вашого бренду. Споживачі часто зіставляють з брендами, які мають власні наративи, це допомагає зміцнити зв'язок між брендом і клієнтами
Визнаність і спільнота	Розповідайте історію вашого бренду. Споживачі часто зіставляють з брендами, які мають власні наративи, це допомагає зміцнити зв'язок між брендом і клієнтами
Маркетингова стратегія	Розробіть маркетингову стратегію, яка відповідає вашим цілям і ресурсам. Визначте, як ви будете просувати свій бренд на ринку
Вимірювання успіху	Визначте метрики успіху для вимірювання ефективності вашого брендингу. Слідкуйте за цими метриками та вносьте зміни у вашу стратегію, якщо необхідно.: Довіра та якість є основними стовпами успішного брендингу. Важливо виконувати обіцяність бренду та надавати якісні продукти чи послуги

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

ТОВ «Кормотех» (Kormotech LLC) – глобальна сімейна компанія з українським корінням, найбільший виробник кормів для домашніх тварин в Україні [1]. Виробничі потужності розташовані у селі Прилбичі Яворівському районі Львівської області [2], також у Литві у місті Кедайняй. Раціони розробляються власним R&D-центром у співпраці з європейськими та американськими консультантами. Компанія має виробничі потужності в Україні та в ЄС, успішно експортує до 39 країн продукцію власних брендів Optimeal, CLUB 4 PAWS, Гав!, М'яу! та власних торгових марок партнерів. Асортимент налічує понад 650 позицій. Кормотех – лідер в Україні та входить до ТОП-10 найбільш динамічних та до ТОП-51 найпотужніших виробників зоогалузі у світі, за версією Petfood Industry.

Важливим у формуванні бренду є вибір стратегії бізнесу. Компанія «Кормотех» обрала стратегію To be (рис. 1), щоб вирішити такі проблеми, як: недовіра до Made in UA, вихід на європейський ринок, запуск продукції преміум сегмента.

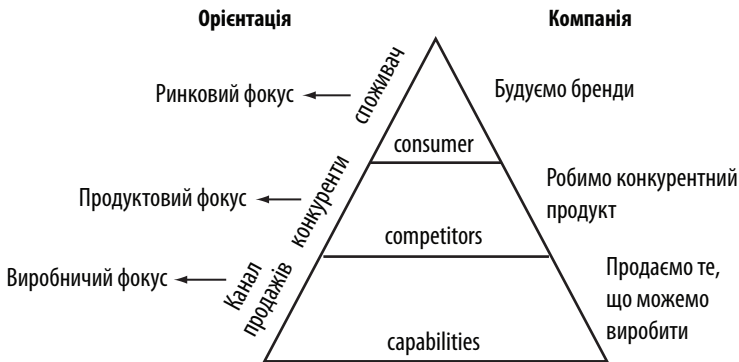


Рис. 1. Стратегія To be

Завдяки цій стратегії і маючи такі бренди, як «Гав», «М'яу», «КЛУБ 4 ЛАПИ», створили новий бренд преміум сегмента «Optimeal», який дозволив вийти на європейський ринок.

Маркетологи компанії замовили дизайн пакування саме у європейських дизайнерів, орієнтований на споживача цього регіону. Кожний бренд націлений на всі типи мислення господарів чотири-лапих: балувальники «Я хочу, щоб їжа приносила тварині задоволення», заощадливі «Я люблю свого улюбленця, але не переплачуватиму за продукт».

Виходячи з вищесказаного можна зробити висновок про важливість брендингу продукту. Бренд допомагає вийти на новий ринок, зробити продукт доступним для всіх сегментів та подати продукт з новою ідеєю та цінністю.

Література

1. Барановська М. І. Міжнародний маркетинг. URL: http://pidruchniki.com/1584072052273/marketing/mizhnarodniy_markeeing
2. Махнуша С. М., Березова С. М. Наукові засади та практичні аспекти оцінки ринкових позицій бренда (на прикладі галузі шоколадних і кондитерських виробів України). *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 105–113. URL: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/>
3. Chernatony L. Brand Management Through Narrowing the Gap Between Brand Identity and Brand Reputation. *Journal of Marketing Management*. 2014. P. 157–179.
4. Офіційний сайт підприємства «Кормотех». URL: <https://kormotech.com/uk>



Оптимізація складського обліку та документообігу на підприємстві

Соловищук В`ячеслав Романович,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: solovishchuk03@gmail.com

Складський облік та документообіг є важливими факторами контролю за зберіганням виробничих запасів підприємства.

Організація та оптимізація складського обліку – це чітко організований процес обліку матеріалів, розміщених на території складу, – це дуже важливий і потрібний сегмент діяльності організації. Для ефективної роботи складу використовується дві поширені системи обліку. Але незалежно від того факту, який вибір буде зроблений, матеріально відповідальні працівники будуть вести облік продукції компанії в натуральному вираженні. Ця процедура здійснюється за допомогою використання прибуткових і видаткових товарних ордерів.

Для забезпечення виробничої програми відповідними виробничими запасами на великих підприємствах створюються спеціальні склади для зберігання основних і допоміжних матеріалів, палива, запасних частин, МШП та інших запасів. Крім центральних складів, у різних структурних підрозділах підприємства можуть бути службові кімнати, які виконують функції проміжних складів. Кожному складу наказом по підприємству присвоюється порядковий номер, який надалі зазначається на всіх документах, що відноситься до операцій даного складу.

Питання спрощення та вдосконалення складського обліку та документообігу було порушено в значній кількості наукових робіт визначних науковців. М. Т. Білуха, О. С. Бородкін, Ф. Ф. Бутинець,

Б. І. Валуєва, Л. В. Жилкіна, В. Г. Лінник та інші. На їх науково-дослідницькі роботи варто посилається у вивченні цього питання. Тема залишається актуальною завжди завдяки розвитку технологій у виробництві, створенню нових операційних систем, на які нам потрібно орієнтуватись. Вона передбачає і, як наслідок, зумовляє орієнтування на дослідження, впровадження та безпосереднього використання сучасних підходів до ведення обліку та його контролю на виробництві.

У зв'язку з розвитком електронно-обчислювальної техніки і впровадженням автоматизованих систем управління питання про ефективність документаційного забезпечення управління стає все більш актуальним. Впровадження системи електронного документообігу є способом удосконалення документообігу.

Оптимізація складського обліку та документообігу на підприємстві є важливим аспектом ефективного управління запасами та виробничим процесом. Це допомагає зменшити затрати, підвищити продуктивність і покращити якість обслуговування клієнтів. Ось деякі ключові аспекти оптимізації складського обліку та документообігу на підприємстві:

Автоматизація процесів: Використання спеціалізованого програмного забезпечення для обліку запасів і документообігу може значно спростити процеси та зменшити можливі помилки в ручному обліку.

Постійний моніторинг запасів: Важливо вести постійний моніторинг рівня запасів, щоб уникнути переповнення або недостачі товарів на складі.

Прогнозування попиту: Використання аналізу даних і історичної інформації допомагає точніше прогнозувати попит на товари і планувати закупки та поставки.

Раціоналізація процесів прийому-відправлення: Оптимізація процесів прийому, розміщення та відправлення товарів допомагає зменшити час і затрати на ці операції.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Система ідентифікації та маркування товарів: Використання сучасних систем баркодів, RFID та інших методів ідентифікації дозволяє точно відстежувати рух товарів на складі.

Ефективна документація: Збереження всіх необхідних документів (накладні, рахунки, акти) в цифровому форматі спрощує доступ до інформації і покращує архівування.

Тренування персоналу: Важливо навчити персонал правильно використовувати системи та дотримуватися норм і процедур складського обліку.

Звітність та аналіз: Регулярне створення звітів і аналіз даних допомагає виявляти слабкі місця та можливості для оптимізації.

Оптимізація складського обліку та документообігу допомагає підприємству знижувати витрати, підвищувати ефективність та покращувати обслуговування клієнтів. Всі ці кроки сприяють покращенню загальної конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Література

1. Smith J. Effective Communication Strategies in the Food Industry. *Food Business Review*. 2020. Vol. 25 (3). P. 45–62.
2. Johnson L. M. Building a Strong Brand through Transparent Communication: Case Studies from the Food Industry. *Journal of Marketing Research*. 2019. Vol. 40 (2). P. 87–104.
3. Anderson R. J. The Role of Social Media in Food Industry Communication. *Journal of Digital Marketing*. 2021. Vol. 12 (1). P. 15–28.
4. Thompson E. D. The Impact of Communication on Consumer Perceptions in the Food Industry. *Food Quality and Preference*. 2017. Vol. 35 (2). P. 98–113.
5. Іванова О. Роль комунікаційної політики в українській харчовій промисловості. *Журнал Харчової Індустрії*. 2021. № 28 (4). С. 56–71.
6. Ковальчук М. Сучасні стратегії комунікації в українській харчовій промисловості. *Маркетинг і управління брендами*. 2019. № 14 (3). С. 23–37.



Організація закупівельної діяльності підприємствами в умовах військового стану

Соляник Олег Владиславович,
магістрант 2 року навчання факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: olegsolanik@gmail.com

Організація ефективної закупівлі товарів і послуг є важливим елементом успішної діяльності будь-якого підприємства. Але в умовах військового стану цей процес може бути ускладненим і вимагати особливої уваги та підходу. У цій статті ми розглянемо схему організації ефективної закупівлі в умовах військового стану та надамо загальну інформацію про її етапи.

Метою цієї роботи є надання загальної інформації про схему організації ефективної закупівлі в умовах військового стану, щоб допомогти підприємствам забезпечити своє функціонування в умовах кризи та нестабільності. Ми також покажемо, як ця схема може бути адаптована до конкретних потреб та умов підприємства в умовах військового стану.

Організація закупівельної діяльності підприємствами в умовах військового стану є надзвичайно важливою задачею. Військовий стан може призвести до зміни умов функціонування ринку, зниження кількості постачальників, обмеження переміщення товарів та послуг, а також до збільшення витрат на закупівлю.

Одним з ключових аспектів успішної закупівельної діяльності є планування. Планування дозволяє підприємствам розуміти, які товари та послуги потрібні для виконання своїх функцій, які ресурси необхідні для їх закупівлі та які терміни поставки є критичними.

У разі введення військового стану планування може бути складним, оскільки попит на деякі товари та послуги може збільшитися,

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

а кількість постачальників може зменшитися.

Для забезпечення стабільної закупівельної діяльності підприємствам в умовах військового стану необхідно мати резервні плани. Резервні плани дозволяють підприємствам швидко реагувати на зміни умов та забезпечувати необхідні товари та послуги. Також важливо мати контакти з декількома постачальниками, щоб у разі недоступності одного з них підприємство могло швидко знайти альтернативного постачальника.

Крім того, в умовах військового стану важливо забезпечити ефективний контроль над закупівельною діяльністю. Контроль дозволяє підприємствам забезпечити якість товарів і послуг, правильну цінову політику та вчасну поставку. У разі виявлення невідповідності якості товарів та послуг підприємство повинно мати механізми для забезпечення повернення товарів та відшкодування збитків.

Нарешті, важливо забезпечити прозорість закупівельної діяльності. Прозорість дозволяє уникнути корупції та інших недоречностей.

Для забезпечення прозорості підприємства повинні дотримуватися законодавства та проводити відкриті торги на закупівлю товарів та послуг.

Схема організації ефективної закупівлі в умовах військового стану могла б містити такі етапи [1; 2]:

1. *Планування*: визначення потреб підприємства у товарах та послугах, встановлення критеріїв вибору постачальників, визначення термінів поставки та бюджету.
2. *Вибір постачальників*: проведення дослідження ринку, вибір кількох постачальників з резервними варіантами, перевірка репутації та досвіду постачальників.
3. *Укладання договорів*: укладання договорів з постачальниками, які відповідають критеріям вибору, узгодження умов поставки та цін.

4. *Контроль якості та вчасності поставок*: перевірка якості товарів та послуг, контроль виконання термінів поставки, вчасне сплатення рахунків.
5. *Аналіз результатів*: аналіз ефективності закупівельної діяльності, виявлення проблем та можливостей для покращення.

Ця схема може бути адаптована до конкретних потреб та умов підприємства в умовах військового стану.

Умови військового стану можуть негативно вплинути на діяльність підприємств, зокрема на їх закупівельну діяльність. Але, з іншого боку, це може бути шансом для оптимізації процесів та збільшення ефективності.

Основні кроки для оптимізації закупівельної діяльності підприємства в умовах військового стану [3; 4]:

1. Аналіз потреб і запасів. Перший крок – аналіз потреб і запасів. Необхідно визначити, які товари та послуги є необхідними для підтримки діяльності підприємства в умовах військового стану. Також потрібно оцінити наявні запаси та їх достатність для задоволення потреб.
2. Пошук нових постачальників. Умови військового стану можуть призвести до зміни ринку постачальників. Тому необхідно пошукати нових постачальників, які зможуть забезпечити необхідні товари та послуги в умовах військового стану.
3. Встановлення контрактів. Важливо встановити контракти з постачальниками на постачання необхідних товарів і послуг. Контракти повинні бути чіткими та містити умови щодо доставки, якості та ціни.
4. Використання електронних систем закупівель. Електронні системи закупівель можуть допомогти оптимізувати процес закупівель. З їх допомогою можна швидко знайти постачальників та провести тендер на найкращих умовах.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

5. Моніторинг цін. Умови військового стану можуть призвести до зростання цін на товари та послуги. Тому важливо моніторити ціни та шукати можливості для їх зниження.
6. Аналіз витрат. Необхідно провести аналіз витрат та знайти можливості для їх зменшення. Наприклад, можна зменшити кількість постачальників, скоротити час доставки та ін.
7. Автоматизація процесів. Автоматизація процесів закупівель може допомогти зменшити час та витрати на закупівлю товарів та послуг.

Оптимізація закупівельної діяльності підприємства в умовах військового стану може бути складною, але необхідною задачею. Виконання основних кроків, таких як аналіз потреб, пошук нових постачальників і встановлення контрактів, можуть допомогти зекономити час та гроші підприємства.

Отже, організація закупівельної діяльності підприємствами в умовах військового стану є складною задачею. Для її успішного вирішення необхідно мати резервні плани, контакти з декількома постачальниками, ефективний контроль і прозорість закупівельної діяльності. Виконання цих завдань дозволить підприємствам забезпечити необхідні товари та послуги в умовах військового стану.

Література

1. Кравченко О. В., Литвиненко О. М. Методологічні підходи до оптимізації закупівельної діяльності підприємства. *Економіка розвитку*. 2019. № 1 (87). С. 79–86.
2. Леонтьєва Ю. В., Шевченко І. І. Оптимізація закупівельної діяльності підприємства в умовах кризи. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Вип. 1 (19). С. 98–105.
3. Пересада О. В., Швець І. В. Оптимізація закупівельної діяльності підприємства в умовах війни. *Економіка та підприємництво*. 2022. № 3 (77). С. 68–73.
4. Руденко О. В. Оптимізація закупівельної діяльності підприємства в умовах кризи. *Економіка та фінанси*. 2020. № 12. С. 38–43.



Зарубіжний досвід при управлінні маркетинговою діяльністю

Сорокін Нікіта Олегович,

магістрант 2 року навчання, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: Nikita.sorokin@hneu.net

Перехід економіки України на ринкові відносини поставив нові завдання і зажадав від підприємців нового підходу до принципів ведення бізнесу в цілому, який забезпечував би більш досконалі засоби виробничої і комерційної діяльності, їх здійснення на якісно новому рівні, підвищення конкурентоспроможності власних товарів. Саме такий підхід стимулює використання досвіду маркетингу, його адаптацію до конкретних умов регіону і країни в цілому. Світовий досвід і практика свідчать про те, що управління маркетингом суб'єктів господарювання є важливим інструментом загальної системи управління, яка сприяє досягненню ними стратегічних цілей, підвищенню рівня їх конкурентоспроможності й вносить позитивні зрушення в економічну ситуацію країни в цілому.

Управління маркетингом забезпечує оптимальне використання внутрішніх потужностей підприємств, посилює взаємовигідні умови збуту продукції, орієнтуючись на максимальне задоволення потреб цільових груп споживачів. Але управління маркетингом вітчизняних суб'єктів підприємництва в наш час орієнтоване виключно на ринок збуту й оцінку окремих факторів маркетингового середовища.

Маркетинг відіграє важливу роль в економіці України в умовах становлення і розвитку ринкових відносин. Це зумовлює необхідність застосування у підприємницькій діяльності маркетингових рішень, неординарних підходів, які ґрунтуються на глибокому вивченні ринку та потреб споживачів. Нині маркетинг для підприємця є дієвим інструментом, який дозволяє обрати правильний ефектив-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

ний шлях діяльності в умовах нестабільності, непередбачуваності зовнішнього середовища.

Ігнорування маркетингових засад у практичній діяльності неомінно призводить до втрати конкурентних позицій підприємства та прихильності його споживачів, і як результат – до зниження обсягів продажу та прибутковості. Інструментарій маркетингу застосовується в різних галузях економіки, у різних сферах бізнесу, тому маркетинг є сьогодні філософією бізнесу [3].

Українським підприємцям для ефективного використання маркетингу слід врахувати іноземний досвід. Відповідно до іноземного досвіду покупці найбільше цінують ті блага, які здатні найповніше та найкраще задовольнити їх потреби. Тобто ефективність підприємницької діяльності, зокрема маркетингової, залежить, в першу чергу, від досягнень у сфері якості – відповідності якісних характеристик товару вимогам покупців. Особливо актуальним цей постулат є у практиці маркетингу продовольчих товарів, де вимоги до якості продукції персоналізують можливість безпечного їх споживання [1].

У діяльності іноземних підприємств дедалі більше проявляється тенденція до одержання прибутку не за рахунок зміни цін (в плані підвищення чи зниження), а за рахунок зміцнення позицій на ринку поставкою високоякісних послуг. Закордонний покупець у багатьох випадках віддає перевагу якості, а не ціні. При цьому остання перебуває «у вузькому коридорі цінової свободи», тобто має досить стійкий характер. Такий підхід у діяльності зарубіжних фірм переважає. Він націлює їх на старанне вивчення сьогоденного і перспективнішого попиту на високоякісні послуги. Саме таким є пріоритетний напрям завоювання ринку і забезпечення прибутку [2].

Сучасним закордонним підприємствам дешевше регулярно замовляти спеціалізованим фірмам дослідження певних секторів ринку, ніж утримувати дослідницькі підрозділи маркетингових служб постійно.

Управління маркетингом закордонних суб'єктів господарювання побудоване на соціально-етичних принципах, з чіткими критеріями і прорахованими наслідками, спрямоване на збільшення доступності товарів, наявності можливості вибору, кращої інформованості й обізнаності споживачів, підвищення якості їх життя. Крім того, в сучасному світі загострюється увага до соціальних, екологічних і політичних проблем, для вирішення яких потрібні спільні зусилля всіх членів суспільства.

В американській системі управління маркетингом суб'єктів господарювання особливу роль нині відіграє консалтинг. Він знаходить свій вираз у наданні керівникам і персоналу бізнес-суб'єктів допомоги із найрізноманітніших проблем управління, здійснення маркетингових заходів, перебудови загального менеджменту [6].

Аналізуючи американський досвід у сфері управління якістю, можна визначити такі його особливості: пов'язування проблем якості з конкурентоспроможністю товарів, підприємств і країни в цілому; удосконалення системи управління всіма відділами та підрозділами підприємства; жорсткий контроль якості продукції з боку адміністрації підприємства, вибіркового контролю з боку місцевих і федеральних органів управління; застосування економіко-математичних методів до управління якістю [3].

Японська версія маркетингу надає перевагу служінню покупцеві через товари та сервіс. Японська специфіка виражається у тіснішому контакті зі споживачем і винахідливості у методах. Маркетинг у японському варіанті – це спільність відчуттів зі споживачем і задоволення його бажань на такому ж рівні, як сам виробник задовольняв би свої власні бажання [2].

Отже, якість товарів і послуг сьогодні має стати невід'ємною частиною маркетингової політики суб'єктів господарювання та процесу управління маркетингом на них. Розвинені країни світу щорічно витрачають мільярди доларів на маркетинг та управління ним неза-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

лежно від етапу, на якому знаходиться економіка країни: стабілізація, зростання чи криза.

Більшість закордонних суб'єктів господарювання розуміють, що економія на управлінні маркетингом обернеться значними збитками. Тому вони змушені звертатися до цього процесу в пошуку оптимальних рішень у ринковій ситуації. Своєю чергою, фахівці в галузі маркетингу шукають методи та інструменти, адекватні закономірностям і тенденціям купівельного попиту, з метою використання їх у стимулюванні збуту, продажу товарів і послуг [8].

Отже, вивчення практики здійснення маркетингової діяльності зарубіжними країнами та адаптоване впровадження найбільш успішних та дієвих її рішень є необхідною умовою подальшого розвитку сучасних українських підприємств на шляху стабілізації економічно-го розвитку та просування в напрямі ринкового господарства.

Література

1. Близнюк С. В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку. Київ : ІВЦ «Вид-во «Політехніка», 2019. 400 с.
2. Звягінцева О. Б. Роль управління якістю товару в маркетинговій діяльності підприємства. *Економіка харчової промисловості*. 2016. № 1. С. 27–31.
3. Потрашкова А. В. Оцінювання маркетингової діяльності підприємства за критерієм створення майбутніх спроможностей. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2016. № 3. С. 47–55. URL: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2015_3_47_55.pdf
4. Хоменко П. Г. Сучасні тенденції розвитку маркетингу. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 12. С. 123–133.
5. Череп А.В., Аблицова Т. С. Розвиток сучасного маркетингу та вимоги до нього. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 1. С. 202–205.
6. Martynenko M. V., Gerasimov O. K., Yastremka O. O. Social and marketing aspects of transformation processes in Ukraine in conditions of European integration. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2018. Т. 4. № 27. С. 485–496. URL: <http://fkf.org.ua/article/download/154311/153966>



УДК 658.8:007

Організація маркетингової стратегії з використанням інтернет-технологій

Стародубцев Євгеній Олександрович,

студент 4 курсу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: evgenestar@gmail.com

У сучасному світі інтернет-технології відіграють ключову роль у розвитку бізнесу та маркетингу. З поглибленням диджиталізації суспільства важливість використання інтернет-ресурсів набуває все більшої ваги для організації рекламної діяльності задля здійснення збуту та взаємодії з клієнтами.

Інтернет надає безліч можливостей для підвищення ефективності маркетингової стратегії та прискорення розвитку бізнесу. Тому дослідження організації маркетингової стратегії з використанням інтернет-технологій є надзвичайно актуальним і важливим для підприємств у сучасному бізнес-середовищі.

Метою цього дослідження є ретельний аналіз та систематизація підходів до організації маркетингової стратегії з використанням інтернет-технологій, огляд успішних кейсів в інтернет-маркетингу та розробка рекомендацій щодо оптимального використання інтернет-ресурсів для досягнення маркетингових цілей.

Перш за все, важливо визначити цільову аудиторію та її потреби. Цей процес вимагає вивчення поведінки аудиторії в Інтернеті, а саме: як потенційні клієнти здійснюють пошук інформації, на яких сайтах вони перебувають та яким чином відбувається взаємодія з соціальними мережами [4].

Для досягнення маркетингових цілей важливо забезпечити, щоб вебсайт організації був користувацько-дружнім і адаптивним. Ознака користувацької дружності інтернет-ресурсу включає в себе не лише зручний дизайн, але й швидкість дії вебсайту та гарної якості

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

контенту. При цьому важливо встановити інструменти вебаналітики для відстеження трафіку, конверсій та інших показників ефективності.

Аналіз отриманих даних надає можливість вносити корективи до стратегії маркетингу на основі вимірювання результатів. Не менш важливо бути відкритими до експериментів з новими ідеями та підходами. Інтернет-маркетинг постійно розвивається, тому слід слідкувати за трендами й адаптувати стратегію відповідно до змін в інтернет-середовищі. Правильно підібрана стратегія, що спрямована на задоволення потреб цільової аудиторії та використання сучасних інтернет-ресурсів, допоможе досягти маркетингового успіху [4].

Маркетингова діяльність – це комплекс заходів, які спрямовані на вивчення ринку, залучення клієнтів, підтримку і розвиток бренду, збільшення продажів та забезпечення стійкої популярності продукції чи послуг на ринку. Існує кілька основних підходів до маркетингової діяльності, які організації можуть використовувати (*рис. 1*, [2]).

Інтернет-технології в маркетингу – це сукупність інструментів, методів і підходів, які використовуються маркетологами для розробки, впровадження та оптимізації маркетингових стратегій та кампаній за допомогою Інтернету [1]. Ці технології дозволяють підприємствам спілкуватися з аудиторією, залучати нових клієнтів, підвищувати усвідомленість бренду, а також вимірювати та аналізувати результати маркетингових заходів в реальному часі. На *рис. 2* подано приклади видів інтернет-технологій, що використовуються у процесі організації маркетингової діяльності.

Означені інтернет-технології можуть використовуватися окремо або в комбінації для досягнення маркетингових цілей компанії.

Розглянемо особливості застосування маркетингової стратегії у соціальних мережах на прикладі ТікТок. Далі наведено декілька кейсів, які були використані у маркетингових стратегіях організацій [2]:

Конкуреноспроможність та інновації: проблеми науки та практики

Орієнтований на ринок – цей підхід передбачає вивчення потреб і побажань цільової аудиторії, а потім адаптацію продукції чи послуг під ці потреби
Продуктовий – компанії, які вірять у якість своєї продукції, зосереджуються на розробці і вдосконаленні продукту чи послуги
Продажів орієнтований – цей підхід передбачає активні зусилля з просування товарів чи послуг на ринку Головна мета – зробити продажі якнайбільшими
Суспільно-відповідальний – компанії, які використовують цей підхід, активно підтримують благодійність, екологічні ініціативи, громадські об'єднання тощо
Відносини з клієнтами – цей підхід передбачає побудову та підтримку відносин з клієнтами, використовуючи технології, аналітику та інші інструменти для залучення і утримання клієнтів
Емоційний маркетинг – цей підхід передбачає використання емоцій та почуттів для створення зв'язку з клієнтами
Інтернет-маркетинг – цей підхід передбачає використання Інтернету та соціальних мереж для залучення клієнтів, реклами продукції чи послуг, а також для взаємодії з аудиторією

Рис. 1. Основні підходи до маркетингової стратегії

1. Стратегія диференціації. Washington Post: Educational Content. Газета Washington Post використовує ТікТок для створення освітнього контенту. Вони створюють короткі відеоролики, які пояснюють важливі новини та події у цікавий та доступний спосіб. Цей підхід допомагає привертати увагу молодіжної аудиторії та розширює аудиторію видання [6].
2. Стратегія розвитку ринку. Gymshark: Fitness Challenges. Компанія Gymshark, що спеціалізується на спортивному одязі, використовує ТікТок для запуску фітнес-челенджів. Вони створюють короткі відео, де показують вправи та викликають користувачів брати участь у спортивних викликах. Цей підхід сприяє взаємодії з аудиторією та підвищує популяризацію їхньої продукції в спортивному співтоваристві [5].

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

<p>Вебсайти та блоги:</p> <p>Вебсайти компаній та блоги є основними засобами комунікації з клієнтами. Наприклад, сайт компанії, де публікується інформація про продукти та послуги</p>
<p>Соціальні мережі:</p> <p>Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn. Компанії використовують соціальні мережі для залучення аудиторії, реклами продуктів та послуг, а також взаємодії з клієнтами через коментарі та повідомлення</p>
<p>Електронна пошта:</p> <p>Відправлення розсилок з пропозиціями, акціями та іншою інформацією клієнтам. Також використовується для взаємодії з клієнтами через сервісні повідомлення</p>
<p>Пошуковий маркетинг:</p> <p>Приклад: Реклама в пошукових системах (наприклад, Google AdWords) дозволяє компаніям відображати рекламу в результатах пошуку за конкретними ключовими словами</p>
<p>Контент-маркетинг:</p> <p>Створення та поширення блог-постів, відео, інфографіки, електронних книг тощо, які цікаві для цільової аудиторії</p>
<p>Маркетинг-відео:</p> <p>Створення відеороликів про продукти, огляди, інструкції та інші відеоматеріали для розміщення на YouTube або інших платформах відеоконтенту</p>
<p>Мобільний маркетинг:</p> <p>Використання мобільних додатків, SMS-реклами, мобільних сайтів для досягнення аудиторії, яка використовує смартфони та інші мобільні пристрої</p>
<p>Партнерський маркетинг:</p> <p>Участь у партнерських програмах та використання партнерських мереж для просування продуктів через інших вебсайти та блоги</p>
<p>Аналітика та вимірювання результатів:</p> <p>Використання аналітичних інструментів, таких як Google Analytics, для вимірювання ефективності маркетингових кампаній та розуміння поведінки клієнтів</p>

Рис. 2. Види інтернет-технологій у процесі організації маркетингової стратегії

Таким чином, розглянуті приклади дають змогу зробити висновок, що використання різних інтернет-технологій, зокрема платформи ТікТок, може ефективно сприяти підвищенню поінформованості

про бренд, покращенню взаємодії з аудиторією та залученню нових клієнтів. Варто наголосити, що важливо створювати оригінальний, цікавий та вірусний контент, який здатен вразити та зацікавити глядачів, надаючи організації можливість вирізнятися серед конкурентів і досягати успіху в онлайн-середовищі.

Організація маркетингової діяльності в інтернет-середовищі вимагає комплексного підходу й урахування різних аспектів. Так, значимо декілька базових елементів, які слід враховувати при організації маркетингової стратегії [3]:

- ринкове дослідження та аналіз;
- формулювання маркетингової стратегії;
- створення відмінного контенту;
- вимірювання та аналіз результатів;
- оптимізація стратегії;

Отже, інтернет-технології стали ключовим інструментом у сфері маркетингу, що дозволяє підприємствам ефективно взаємодіяти зі своєю аудиторією та досягати великих успіхів на ринку. Організація маркетингової стратегії з використанням інтернет-технологій стає важливим завданням для будь-якого бізнесу.

Під час організації маркетингової стратегії в Інтернеті важливо враховувати потреби та побажання сучасних споживачів, які все більше використовують онлайн-ресурси для отримання інформації та здійснення покупок. Ретельний аналіз цільової аудиторії, її поведінки в мережі Інтернет, а також конкурентного середовища є важливими кроками у побудові успішної маркетингової стратегії.

Література

1. Інтернет-маркетинг. URL: <https://bitly.su/2eJf>
2. Мартиненко М. М., Ігнат'єва І. А. Стратегічний менеджмент : підручник. Київ : Каравела, 2006. 320 с.
3. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / за заг. ред. М. Бутка. Київ : Центр учб. літ., 2016. 376 с.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

4. Маркетингове середовище підприємства. URL: <https://cutt.ly/4hkf11m>
5. Gymshark. Соціальна мережа. Відео-хостинг. URL: <https://www.tiktok.com/@gymshark>
6. Washington Post. Соціальна мережа. Відео-хостинг. URL: <https://www.tiktok.com/@washingtonpost>



Innovative approaches to improving transport logistics processes at an agricultural enterprise

Starodubtsev Oleksandr Andriyovych,

Student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

(Kharkiv, Ukraine),

e-mail: oleksandr.starodubtsev@gmail.com

Agricultural enterprises in the modern world face unprecedented challenges and opportunities. One of the most important aspects of their activities is transport logistics, which plays a key role in ensuring the supply of agricultural products to the market and their distribution. To increase the competitiveness and ensure the sustainable development of agricultural enterprises, it is important to implement innovative approaches to improving transport logistics processes.

The problems of transport logistics are considered in the works of leading domestic and foreign scientists who study and analyze the general theoretical aspects of this industry. Christopher M. has reviewed key issues and concepts in the field of logistics, including strategic supply chain management, process optimization, and innovative approaches to improving transport logistics [5].

Velychko O. described the specifics of improving transport logistics in a market economy [7]. The scientific achievements of researchers and the created regulations play a significant role in promoting the development of the agricultural sector, its infrastructure and logistics. However, the current situation indicates the need for further research in the field of agricultural transport logistics. To date, there are a limited number of scientific and reference sources that address the issues of the level and structure of transport logistics costs and factors that influence it, both in domestic and foreign studies.

The purpose of the work is to investigate and propose innovative approaches and strategies used in the field of transport logistics in the

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

agricultural sector. The paper examines the use of advanced technologies such as drones, data analytics to improve the efficiency, sustainability and overall productivity of transport logistics in agriculture.

In the modern period, innovations in the field of logistics are considered as an important and independent direction, and are considered one of the most relevant components in the field of scientific research.

This scientific branch is based on the rationalization of flow processes and uses knowledge and develops approaches by implementing advanced developments in the current and strategic management of market structures in order to achieve final results.

The main goal of innovative logistics processes is to identify and use additional material and economic reserves due to the rationalization of the management process [1]. It is important to note that “innovation” in the context of logistics refers to innovations that significantly increase the efficiency of the logistics system.

The following key aspects should be taken into account when implementing an innovative logistics approach in the agricultural sector:

- the complexity of the logistics system;
- functional direction of each subsystem;
- interaction of subsystems to achieve optimality;
- systems approach to optimization.

At the same time, it should be noted that the complex organizational processes of agricultural enterprises require a systems approach, which is the fundamental principle of logistics. The systems approach involves taking into account the interrelationships of all elements and parts of a large system, the study of individual objects as structural parts of more complex systems, that is, it involves consideration of all categories in their unity and interrelationship [2].

Let’s consider examples of innovations that can be implemented in the logistics activities of enterprises.

The use of digital technologies has revolutionized agriculture and logistics. Integrated programs and tools for data analysis allow real-time monitoring and management of transport processes. This helps agricultural businesses optimize routes, predict delivery times more accurately and allocate resources more efficiently. For example, with the help of GPS and sensor technologies, the temperature and humidity of perishable goods are monitored, ensuring their safe delivery to their destination.

Customers are increasingly demanding real-time data, leading to a growing number of startups offering supply chain transparency solutions. Internet of Things technology is essential for supply chain management, supply tracking and efficiency improvement. IoT simplifies container management through real-time monitoring, improved fuel efficiency, maintenance and operation. Various technologies such as RFID tags are used to collect data. An RFID tag (transponder) is placed on each object to be identified, which stores all information about a certain object and contains its unique identification number. RFID tags are attached to items such as banknotes, everyday clothing, and even the physical human body [4].

The next example and logical continuation of logistics automation is the robotization of warehouses and hubs. This will make it possible to abandon one of the most expensive components - human labor. Robotization of warehouses and hubs will help reduce labor costs and speed up delivery.

The systems will automatically determine the availability of goods, optimize courier routes according to various parameters, taking into account temporary delivery windows, courier locations, road conditions and other factors. This will improve the utilization of transport and warehouses, reduce delivery times and reduce errors. Operators can monitor the system in real time without being present in the warehouse.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Also, one of the revolutionary solutions in transport logistics is the use of unmanned aerial vehicles, commonly known as drones, in cargo delivery systems. The use of cargo drones facilitates the delivery of goods and services, reducing costs, optimizing routes and reducing delivery times. Cargo drones carry heavy loads over long distances without fuel or a pilot. They also fly at altitude, which allows them to cover longer distances faster, and can deliver goods without stopping to refuel [3].

The use of unmanned cargo vehicles can reduce logistics costs by 47%. Digitalization and automation of logistics processes will make it possible to reduce costs, but the biggest savings (80%) will be achieved due to the reduction of personnel. According to the “Strategy” publication, by 2030, unmanned trucks will be able to deliver goods almost 2.5 times faster than trucks with drivers. This is due to the fact that the need for rest for truck drivers will disappear. Also, the latest logistics algorithms will make it possible to reduce the mileage of empty trucks [6].

Many of the logistics innovation projects considered are aimed at cost optimization and maximum savings for enterprises, which will allow them to be implemented in the future even in those companies that still use old methods of transportation and storage. The above innovative logistics solutions have already firmly established themselves in their positions in the functional subsystems of logistics.

Literature

1. Вишнеvsька О. М., Двойнісюк Т. В., Шигида С. В. Особливості логістичних систем сільськогосподарських підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 7. С. 106–109.

2. Криківський Є. В., Чорнописька Н. В. Логістичні системи : навч. посіб. Львів : Вид-во НУ «ЛП», 2009. 264 с.

3. Майбутнє вантажних дронів: нова парадигма транспорту та логістики. URL: <https://ts2.space/uk/майбутнє-вантажних-дронів-нова-парад/>

4. Середницька Л., Волинець В. Інноваційні технології в логістичній системі. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 617–621.

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

.....

5. Christopher M. Logistics and supply chain management. London : Pearson Education, 2016. 310 p.

6. Nowak G., Maluck M., Stürmer C. The era of digitized trucking: Transforming the logistics value chain. Strategy. 2016. URL: <https://www.strategyand.pwc.com/reports/era-of-digitized-trucking>

7. Velychko O. Velychko L., Ramanauskas J. Transformation and development of production-logistics enterprises in the Ukrainian agrarian economy. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2016. No. 1. P. 70–87.



Sustainability factors in logistics services

Сьора Артем Костянтинович,
студент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: artemsera21@gmail.com

The primary aim of this research is to delve into the ever-changing realm of logistics service assessment, with a specific emphasis on sustainability. Theme refers to the importance and evaluation of sustainability factors, such as environmental responsibility, social impact, and economic efficiency, within the context of assessing the quality of logistics services. This entails assessing how well logistics services align with and incorporate sustainable practices, considering their environment–social, and economic implications. The focus is on understanding why sustainability criteria are important and how they can improve the performance.

This research’s innovation lies in its commitment to the importance of embracing new standards and strategies to meet the evolving demands of the logistics market. It also explores contemporary methods for improving economic performance and profitability.

The integration of sustainability factors, encompassing environmental responsibility, social impact, and economic efficiency, into the logistics services, is a complex and continually evolving process and a lot of companies do not realize the importance and significant impact of its integration. Broadly, sustainability entails embracing a viewpoint that takes into account the triple bottom line of “people, planet, and prosperity. Or as a recent white paper from the Institute for Supply Management said, “sustainability is the ability to meet the needs of current generations without compromising the ability of future generations to meet their needs [6]. The task is to resolve this issue by providing successful arguments and to prove its positive impact on a performance.

Implementing the sustainability factor of social impact into a logistics company involves the social aspect of your operations. Social impact sustainability in logistics matters because it is essential for responsible and ethical business practices, enhances a company's reputation, attracts and retains employees, fosters community relations, ensures compliance, meets customer expectations, and aligns with long-term sustainability goals [1].

Research substantiates that insufficient sleep adversely impacts both health and productivity. Well-structured shift plans featuring rotating night shifts enhance performance and employee safety. Maximizing the utilization of natural daylight, offering comprehensive training programs, and fostering a healthy work-life balance positively impact costs. Conversely, inadequate lighting arrangements diminish visibility, potentially resulting in decreased performance and an elevated risk of accidents. Simultaneously, there's an increasing emphasis on evaluating the impact of supply chains on individuals, including fair labor practices and ensuring workers are treated ethically and compensated fairly.

An illustrative example would be a clothing manufacturer verifying the safety and fair wages of its labor force. Furthermore, businesses aim to achieve a balance between cost-efficiency and eco-friendliness [4]. They may invest in improved equipment and strategies to lower energy consumption and reduce expenses. Traditional energy sources like oil, gas, and coal remain prevalent. Transitioning to renewable energy options such as photovoltaics, wind power, or biodiesel offers not only sustainability but also the prospect of long-term cost reduction. Leveraging rainwater for conservation presents additional savings opportunities [5].

Additionally, providing employee training in fuel-efficient driving techniques delivers a sustained impact on cost reduction. One practical instance is an automotive company adopting energy-efficient machinery in its warehouses to cut costs and lower its environmental impact. Economic efficiency matters in logistics companies because it leads to cost

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

reduction, competitive advantage, and profitability [3]. It also supports sustainability initiatives, ensures regulatory compliance, enhances supply chain resilience, meets customer expectations, mitigates risks, and ensures long-term business viability. Efficient operations are essential for both financial success and sustainability in the logistics industry.

Efficient inventory management that minimizes waste and prevents lost sales is clearly a sustainable practice. Less apparent is the impact of effective shift planning, where providing employees with ample rest and minimizing disruptions to their biorhythms boosts productivity [2]. Additionally, well-executed maintenance management prevents incidents such as battery damage, low tire pressure, and loose screws, resulting in cost reductions.

In summary, this research explores sustainability in logistics, emphasizing the importance of integrating environmental, social, and economic factors. Social impact sustainability is crucial for ethical practices, reputation, and long-term viability. Efficient operations, proper shift planning, and maintenance management improve performance and cost-effectiveness. Additionally, embracing renewable energy and rainwater use fosters sustainability. Economic efficiency matters as it reduces costs, boosts competitiveness, and aligns with sustainability goals. Overall, this research advocates for responsible and efficient logistics practices.

Literature

1. Eriksson D., Svensson G. Elements affecting social responsibility in supply chains. *Supply Chain Manag. Int. J.* 2015. Vol. 20, no 5. P. 561–566.
2. Karaosman H., Morales-Alonso G., Brun A. From a Systematic Literature Review to a Classification Framework. *Sustainability*. 2017. Vol. 9 (1). P. 30.
3. Peters N. J., Hofstetter J. S., Hoffmann V. H. Institutional entrepreneurship capabilities for interorganizational sustainable supply chain strategies. *Int. J. Logist. Manag.* 2011. P. 52–86.
4. Knight A. K., Blessner P., Olson B. A., Blackburn T. D. Strategic sourcing and corporate social responsibility: Aligning a healthcare organization's strategic objectives. *J. Purch. Supply Manag.* 2017. Vol. 23 (2). P. 94–104.

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

5. De Giovanni P., Vinzi V. E. The benefits of a monitoring strategy for firms subject to the Emissions Trading System. 2014. Vol. 33. P. 220–233. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S136192091400073X>

6. James R. Stock, Paola Signori, Gyöngyi Kovács, Britta Gammelgaard. Best practices in logistics sustainability. *CSCMP's Supply Chain Quarterly*. 2023. Vol. 1. P. 1–5.



Аналіз методичних підходів визначення конкурентоспроможності підприємства

Тараненко Анастасія Євгенівна,

магістрант 2 року навчання спеціальності 073 «Менеджмент»,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: yfcnz.com12@gmail.com

Сучасний світ переживає епоху надзвичайної технологічної та економічної трансформації, де конкурентоспроможність стала життєво важливим аспектом не тільки для окремих підприємств, але й для національних економік у цілому. В такому контексті інновації стають визначальним фактором, що є запорукою успіху і виживання на ринку. Доповідь присвячено дослідженню методичних підходів визначення рівня конкурентоспроможності підприємства як ключової складової сучасного бізнесу та економічного розвитку підприємства, а також вивченню її впливу на сучасні тенденції розвитку.

Рівень конкурентоспроможності впливає на розвиток економіки та соціальну сферу країни. Країни з високим рівнем конкурентоспроможності здатні забезпечувати високу якість життя своїх громадян, створюючи робочі місця, забезпечуючи стабільність і зростання економіки [2].

Роботи Майкла Портера є основоположними в галузі конкурентної стратегії. Його книга «Конкуренція» надає фундаментальні ідеї про конкурентоспроможність.

Пітер Друкер зробив значний внесок у розвиток управління та інновацій.

Роботи Клейтона Крістенсена допомогли розібратися у суті інновацій та їхньому впливі на конкурентоспроможність.

Конкурентоспроможність та інновації стають двома взаємопов'язаними аспектами, які формують фундаментальну основу для розвитку бізнесу та економіки, що підтверджує актуальність обраної

теми. Науковці, практики докладають великих зусиль для розуміння зазначеної взаємодії та для розробки стратегій, які дозволять досягти синергії між цими двома концепціями.

Важливо зазначити, що інновації стали необхідним інструментом для підвищення конкурентоспроможності. Основними джерелами конкурентної переваги стають технологічні інновації, управлінські практики та стратегічні рішення, що визначають інноваційний потенціал підприємства [3].

Розглянемо методичні підходи, що дозволяють визначити поточний рівень конкурентоспроможності підприємства.

Метод «SWOT-аналізу» використовується для визначення внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливають на конкурентоспроможність підприємств. Він дозволяє ідентифікувати сильні та слабкі сторони компаній, а також аналізувати можливості та загрози на ринку.

Метод «Ланцюжок вартості» Майкла Портера дозволяє детально розглянути процеси створення та постачання продукту або послуги.

«Аналіз портфеля проектів інновацій» зазначений метод дозволяє провести оцінку інноваційних проектів на основі їхнього потенціалу та ризиків.

Статистичний аналіз і моделювання надає можливість провести комплексний аналіз конкурентоспроможності та інновацій. Ці методи допомагають розробити практичні рекомендації та стратегії для досягнення конкурентної переваги через інновації.

Таким чином, конкурентоспроможність є основною вихідною категорією, яка закладає засади для розуміння сутності і напрямів забезпечення успіху підприємства в умовах динамічного ринкового середовища. З метою прийняття адекватних управлінських рішень у процесі її забезпечення, підтримки і підвищення доцільно більш ґрунтовно підходити до вибору методів визначення конкурентоспроможності підприємства.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Також інновації є ключовим фактором для досягнення конкурентної переваги та розвитку [4]. Аналіз методичних підходів доказує, що застосування інновації на підприємстві може значно підвищити його конкурентоспроможність, а правильно визначена стратегія розвитку інноваційної діяльності за сучасних умов може стати ключовим фактором успіху.

Література

1. Портер М. Міжнародна конкуренція. 1993. 896 с.
2. Сопільник А. І., Колодійчук А. В. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств. *Науковий вісник НАТУ*. 2011. № 19.8. С. 183–187.
3. Харченко Т. Б. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств як засіб ринкового реформування економіки. *АПЕ*. 2003. № 2. С. 70–73.
4. Gassmann O., Enkel E. Towards a Theory of Open Innovation: Three Core Process Archetypes. *R&D Management*. 2004. No. 36 (3). P. 223–246.



Роль системи управління якістю в забезпеченні конкурентоспроможності продукції підприємства

Терещук Дана Валеріївна,

студент 3 курсу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: d20040914@gmail.com

Метою кожного підприємства є можливість ефективно конкурувати на ринку, залучаючи велику кількість споживачів та отримуючи прибуток. Проте існують фактори, які призводять до зниження конкурентоспроможності. Однією з найбільш поширених проблем, які впливають на конкурентоспроможність продукції, є низька якість продукції. Якщо продукція має низьку якість, це може викликати низьку задоволеність клієнтів, збитки від відкликання продукції та втрату репутації.

Тому висока якість продукції має забезпечуватися за рахунок ефективної системи управління якістю продукції. Впровадження стратегій управління якістю має бути спрямоване на підвищення контролю якості продукції і можливість підприємства швидко реагувати на зміни та адаптуватися до них.

Тематика управління якістю набуває все більшої популярності. Особливу увагу системі управління якістю продукції приділено у працях Ю. О. Терлецької та А. Ю. Кравчук, Т. М. Лозової, А. С. Мальцева та С. О. Крамського, А. В. Книша, А. В. Кузуба, Н. С. Скопенка та Т. В. Павлової. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності продукції висвітлені у працях В. В. Кузьоми та С. І. Павлюка, І. В. Власенка, Ю. М. Кравченка та В. Є. Симченка, Т. Ю. Білорусько та Л. В. Шовкун, В. В. Биби та Н. Б. Тенницької, І. В. Причепи та Г. І. Лисаченко.

Метою статті є теоретичне обґрунтування вагомості системи управління якістю продукції для забезпечення конкурентоспроможності продукції та підприємства в цілому.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Під поняттям «якість продукції» слід розуміти сукупність її властивостей, що характеризують міру спроможності даної продукції задовольняти потреби споживачів згідно з її цільовим призначенням [4]. Отже, якість продукції, в першу чергу, має бути орієнтована на споживачів і відповідати їх потребам і вимогам. Відповідно, системою управління якістю продукції (СУЯ) є систематичний підхід до керування всіма аспектами якості продукції, який спрямований на задоволення потреб споживачів і досягнення бажаної якості.

Сьогодні найбільш сучасною вважається концепція загального управління якістю (Total Quality Management – TQM), головним принципом якої залишається стратегічна орієнтація на споживача [6]. Ця концепція менеджменту якості має у своїй основі такі принципи:

- якість – це невід’ємний елемент проекту в цілому, а не окрема функція управління;
- оцінку якості здійснює споживач, а не виробник;
- відповідальність за якість повинна бути адресною;
- для реального підвищення якості потрібні нові технології;
- підвищити якість можна тільки зусиллям усіх співробітників фірми;
- контролювати процес завжди більш ефективно, ніж його результат (продукт);
- політика в галузі якості повинна бути складовою загальної політики [7, с. 26]

Застосування такої концепції управління якістю продукції допомагає підприємствам ефективно управляти якістю, зменшувати ризики та витрати, а також досягати високого рівня задоволеності клієнтів.

Конкурентоспроможність – це наявність певних переваг (ресурсів) та спроможність і вміння їх правильно використовувати у су-

перництві з іншими «гравцями» для досягнення своїх цілей [1, с. 5]. Забезпечення конкурентоспроможності має бути орієнтоване на вирішення таких задач, як дослідження потреб споживачів та їх розвиток, оцінку поведінки та можливостей, дослідження розвитку ринку, дослідження середовища та виготовлення товару, що перевершував би товар конкурента [8, с. 2].

Якість продукції відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності продукції і успіху підприємства на ринку, оскільки вона безпосередньо впливає на задоволеність клієнтів. Якщо виріб відповідає високим стандартам якості і відповідає очікуванням споживачів, це сприяє покращенню їх задоволеності, а також прихильності. Висока якість забезпечує більшу рентабельність інвестицій – саме зменшення браку та недоліків призводить до зниження втрат на виробництво й обслуговування. За умови, якщо такий прибуток буде перевищувати зростання витрат підприємства щодо попередження недоліків, то його прибутковість буде зростати [5, с. 255].

Як доводять у своїх дослідженнях японські вчені, випуск високоякісної продукції дозволяє отримати потрібну вигоду у вигляді більш низьких виробничих витрат, більш високих чистих доходів, більшої частки ринку. Високоякісна продукція приносить приблизно на 40 % більше прибутку на інвестований капітал, ніж продукція низької якості [2, с. 171].

Для успішної реалізації конкурентоспроможного продукту система менеджменту якості підприємства має бути визнана споживачами або постачальниками вітчизняного і зарубіжного ринку. Процес сертифікації підприємств має велике значення [3, с. 195]. Якщо продукція відповідає вимогам міжнародних стандартів якості, це може дати можливість експортувати продукцію закордон. Також підприємства, які славляться високою якістю продукції, мають кращу репутацію серед споживачів. Це може привести до підвищення довіри клієнтів і підвищення споживчої лояльності. Позитивна репутація може бути конкурентною перевагою на ринку.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Висновки. Основною метою системи управління якістю продукції (СУЯ) є забезпечення високої якості продукції, яка задовольняє стандарти якості та очікування клієнтів. Це допомагає підприємству конкурувати на ринку, оскільки висока якість приводить до задоволеності клієнтів та їх прихильності. Висока якість продукції, підтримана СУЯ, дозволяє підприємствам розширювати свою присутність на нових ринках і здобувати нових клієнтів. Також СУЯ сприяє оптимізації виробничих процесів та зменшенню відходів. Це дозволяє підприємствам ефективніше використовувати ресурси та знижувати витрати, що робить їх більш конкурентоспроможними на ринку.

В умовах постійної зміни ринку СУЯ допомагає підприємствам швидко реагувати на нові вимоги і стандарти якості. Загалом СУЯ допомагає підприємствам створювати і підтримувати систематичний підхід до забезпечення якості та визначає механізми для постійного вдосконалення продукції і процесів. Це робить підприємства більш конкурентоспроможними, допомагаючи їм зберігати та розширювати свої позиції на ринку.

Література

1. Биба В. В., Теницька Н. Б. Якість продукції як чинник конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і Суспільство*. 2017. № 2. С. 171–176.
2. Білоусько Т. Ю., Шовкун Л. В. Управління якістю в забезпеченні конкурентоспроможності аграрної продукції. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2020. С. 168–178.
3. Власенко І. В. Роль системи управління якістю в забезпеченні конкурентоспроможності продукції промислового підприємства. *Економіка і організація управління*. 2021. № 3. С. 194–203.
4. Кравченко Ю. М., Симченко В. Є. Якість продукції як вирішальний фактор її конкурентоспроможності // Міжнародна науково-практична конференція «Глобалізація та розвиток інноваційних систем: тенденції, виклики, перспективи» (м. Харків, 3–4 листоп. 2022 р.). Харків, 2022. С. 212–214.
5. Кузьома В. В., Павлюк С. І. Якість продукції як вирішальний фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 12. С. 252–258.

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

6. Лозова Т. М. Сучасні аспекти управління якістю товарів. *Підприємництво і торгівля*. 2023. № 35. С. 30–38.

7. Мальцев А. С., Крамський С. О. Управління якістю продукції проектів : методологічні та прикладні аспекти. *Управління розвитком складних систем*. 2019. № 37. С. 25–31.

8. Причепя І. В., Лисаченко Г. І. Управління якістю та конкурентоспроможність. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/11298/244.pdf?sequence=3>



Особливості інноваційної діяльності медичних закладів

Томах Вікторія Володимирівна,
кандидат економічних наук, доцент,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: viktoriiia.tomakh@hneu.net;

Кончик Дмитро Володимирович,
магістрант 2 року навчання факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: dimetrio.it@gmail.com

У сучасному світі інноваційна діяльність є провідним фактором розвитку та конкурентоспроможності будь-якого підприємства. Водночас процес впровадження інноваційної діяльності на підприємствах різних галузей може суттєво різнитися та мати свої особливості управління, що й обумовлює актуальність цієї теми.

Важливою умовою розроблення та впровадження інноваційних процесів на будь-якому підприємстві є наявність та постійне оновлення розвиненої інфраструктури. Галузь охорони здоров'я не є винятком. При розгляді інфраструктури для медичних установ до них доцільно віднести: в першу чергу кваліфіковані медичні кадри, оснащення обладнанням та наявність умов для впровадження інновацій. Саме ці складові є пріоритетними напрямками розвитку нових технологій медичної сфери.

На сьогодні інновації, що впроваджуються у медичних закладах, спрямовані в першу чергу на:

- розвиток нових організаційно-правових форм медичних організацій;
- підвищення ефективності діяльності первинної ланки,
- ефективне використання фондів,
- впровадження ресурсозберігаючих технологій.

Зауважимо, що розвиток нових організаційно-правових форм відбувається, як правило, на фоні розробок науково обґрунтованих підходів до формування якісно нових стандартів ведення хворих, а також як відклик на появу різних видів медичної допомоги на всіх рівнях її надання.

Впровадження інновацій потрібно як на рівні самого медичного закладу, так і на рівні держави у вигляді реалізації державної інноваційної політики.

Інвестиції в інновації у сфері охорони здоров'я є найбільш ризикованими, причому зі збільшенням їх розміру економіка наближається до технологічного бар'єру, коли лаг між знаннями та їх практичною реалізацією зменшується, у зв'язку з чим зменшуються можливості апробації альтернатив і зростає загальна невизначеність [1]. Як об'єктивні передумови необхідності інноваційного розвитку системи охорони здоров'я слід виділити: високий рівень суспільного інтересу до проблем охорони здоров'я; широку громадську підтримку, збільшення обсягів НДР, збільшення обсягів фінансування; істотне збільшення приватних інвестицій у сферу медичних інновацій; розстановку пріоритетів державної політики країни на збільшення тривалості життя та покращення якості життя.

Інновації – це не зміна того, що є, а пропозиція іншого, яка дозволить інакше поглянути на справжні проблеми. Не може медичне страхування у тих чи інших формах вирішити проблеми охорони здоров'я, оскільки це – система фінансування, а не надання медичної допомоги. А без надання якісної, своєчасної, повної, достатньої медичної допомоги неможливо якісно побудувати систему її фінансування [2].

Слід розуміти, що результатом інноваційної діяльності в охороні здоров'я є розвиток медичних технологій, наукових досягнень і передового досвіду, спрямованих на отримання якісно нової ідеї оздоровлення, лікування, управління процесами у медичній галузі, отримання нових медичних товарів, технологій чи послуг, які мають

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

конкурентні переваги. Інноваційний розвиток охорони здоров'я – це найбільш оптимальний шлях кардинального поліпшення здоров'я та якості життя населення, боротьби з передчасною смертністю та вирішення демографічних проблем країни [3]. Інновація у охороні здоров'я є реалізованим над ринком медичних послуг результатом, отриманим від вкладення капіталу у новий продукт чи операцію (технологію, процес).

Сприятливим механізмом розвитку інновацій у сфері медицини насамперед є ринкова конкуренція. У разі ринку установи надають медичні послуги, постійно змушені шукати шляхи скорочення витрат виробництва та виходу нові ринки реалізації своїх послуг. Тому лікувально-профілактичні установи, які першими освоїли ефективні новації, набувають вагомої переваги перед конкурентами. У науковій літературі існує безліч визначень поняття «інноваційний процес», що відрізняються за змістом.

Загальноvizнаним трактуванням сьогодні визнається визначення інноваційного процесу як «процесу перетворення наукового знання на інновацію». Інноваційний процес у охороні здоров'я є послідовним ланцюгом подій, в результаті яких інновація перетворюється з ідеї на конкретний продукт, технологію або послугу і поширюється в практичному використанні для досягнення загально-медичних цілей.

Інноваційний процес є частиною науково-технічного прогресу і полягає у виході нового продукту (послуги, технології) ринку аж до повної окупності вкладених інвестицій. Інноваційна діяльність відбувається і на наступних фазах життєвого циклу товару (послуги, технології) при його частковому вдосконаленні на базі інновацій, що поліпшують, або при створенні нової моделі. Інноваційний процес, як було зазначено раніше, включає 6–8 стадій, залежно від галузі та специфіки підприємства. Для медичних організацій зазвичай виділяють 8 основних його стадій:

1. Ініціація інновацій – цей процес є входом для всього інноваційного процесу, проте включає найбільшу кількість важливих робіт і взаємопов'язаних процесів.
2. Безпосередньо процес НДДКР, процес створення власне інтелектуального продукту і, головне, створення концепції оздоровлення, яке включає предмет і об'єкт дослідження.
3. Маркетинг – по суті цей процес є визначальним для проектування наступних стадій циклу інновацій. Однак роботи та інструменти цього процесу функціонують під час всього циклу інноваційної діяльності.
4. Стадія становлення майбутнього виробництва – у цій стадії реалізуються ОКР і створюються дослідні зразки медичних технологій.
5. Виробництво інноваційного продукту (надання послуги) – дрібносерійне, серійне та масове виробництво.
6. Комерціалізація інновацій – реалізація інновацій, що базується на продажу інноваційних медичних продуктів та технологій.
7. Просування інновацій – поширення нових медичних продуктів та послуг серед партнерів (поліклінік та інших медичних організацій) та населення.
8. Оцінка ефективності – передбачає формування постійного моніторингу на базі інновацій, що сформувалися, метою якого є створення або вдосконалення функціонуючої технології або продукту.

Саме розроблення та впровадження інноваційного процесу в діяльність медичного закладу відповідно до визначених стадій є однією з запорук отримання бажаного результату.

Література

1. Княгицька І. Інноваційна діяльність закладів охорони здоров'я. Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки. Тернопіль : ТНЕУ, 2020. С. 213–217.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

2. Свінціцький А. С., Висоцька О. І. Актуальні питання щодо впровадження медичних інноваційних технологій у закладах охорони здоров'я. *Практикуючий лікар*. 2019. № 1. С. 7–14.

3. Шевченко Н. І., Колеснік Є. О., Сіліна І. С. Вітчизняний та зарубіжний досвід інноваційної діяльності суб'єктів господарювання. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 22. С. 78–84.



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

In today's dynamic operating environment for enterprises, the only permanent success factor is change, namely the introduction of innovations of a diverse nature. It also should be noted that this process should be systemic and not fragmentary [1].

As experience shows, nowadays, success is achieved by those enterprises that effectively and efficiently carry out innovation management, constantly adapting their functional management services, strategies, systems, products, and culture to survive shocks and skillfully turn circumstances that, at first glance, into favor. It could negatively affect their competitiveness. The impact of innovation on the company's competitiveness lies in the ability of innovative approaches, technologies, products, or processes to improve the company's competitive position in the market. Innovations can cover various aspects of the company's activity.

As can be noted, management occupies a significant place in the implementation of innovations. The study of the experience of implementing innovation management at modern enterprises showed that the nuances of innovation management are closely related to a variety of innovations that have been implemented in international companies recently.

Incremental innovation aims at the improvement of existing mechanisms. It is the most popular type of innovation because it is less complex and realistic to implement. Incremental innovation is the discovery of product improvement opportunities within existing tools, processes, technologies, and markets. Businesses can already do this instead of calling it "innovative." Incremental innovations are small but efficient and require a certain level of control. An example of this type of innovation is telecommuting and remote teams, which allow remote work and the formation of global virtual teams. It lets companies attract talents around the world and reduce office space rental costs.

The next type of innovation is disruptive innovation. An example of this kind of innovation is the well-known iPhone from Apple, the first product without buttons and a keyboard. Disruptive innovations are new

to one enterprise, even if they already exist in another. They disrupt the normal functioning of an organization and thus lead to huge risks and losses if not properly managed [3].

The third type of innovation is adjacent innovation, in other words, using established technologies in a new way. This type of innovation is about positioning. The technology is already effectively used in other areas of the market or other divisions of the enterprise. The development of information systems and the introduction of digital tools into personnel management processes is an adjacent innovation that includes the use of artificial intelligence, data processing, process automation, etc. Adjacent innovation is using what is already working. This type of innovation is less risky compared to others because the technology is already working, although it needs to be prepared and adapted to the needs of an alternative user base. Adjacent innovations can expand a company's capabilities and improve its efficiency and competitiveness, but they can also require appropriate efforts and resources for successful implementation.

The fourth type is radical innovation, that is, breakthroughs and discovery of new things. According to scientists and practitioners in this field, this type of innovation is not only "disruptive" but also considered real innovation. Radical innovations in management are profound and drastic changes in methods, strategies, and approaches to company management that transform traditional structures and approaches. An example of radical innovation in management is holacracy, where there is no traditional hierarchical structure.

Instead, the company is divided into small "circles", each with its powers and responsibilities; reverse-engineering management, which involves rethinking traditional management processes and changing them most radically; flat structures, where all employees have more autonomy and the opportunity to participate in managing and decision-making in the company; use of artificial intelligence for process management, data analysis, and decision-making; changing the business model, which may include abandoning traditional products or services in favor of digital so-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

lutions, or even changing the target audience. Such radical innovations can lead to significant changes and risks but also open up new opportunities and perspectives for the company's development [4; 5].

However, it should be remembered that even the most creative ideas often require radical management. The review of these four types of innovations showed the importance and necessity of innovation management at the enterprise.

Thanks to the following innovations, the company can improve its competitive advantages: the development of unique products or services that satisfy consumer needs better than others, reduction of production costs through the introduction of effective technologies, improvement in the quality and speed of customer service due to information technologies, increasing market share due to the introduction of e-commerce (Fig. 1).

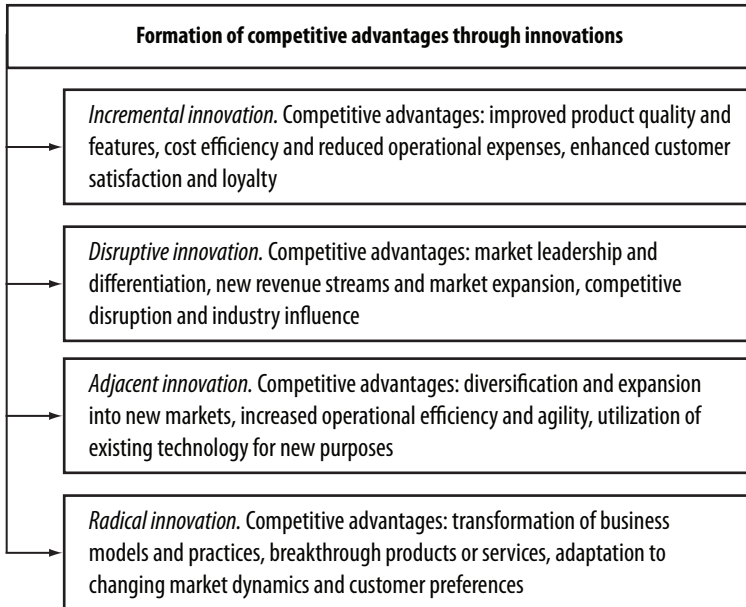


Fig. 1. Formation of competitive advantages through innovations

On the other hand, the lack of innovation can lead to a loss of competitiveness and lagging behind modern standards, which can threaten the company's activities.

Therefore, innovation is a significant factor in achieving and maintaining the competitiveness of the enterprise in the modern business environment. The introduction of innovation in management at the enterprise is very important from an economic point of view. Innovative management is considered a factor of product competitiveness, which ensures efficient use of production resources, increases the degree of adaptability of the enterprise to environmental conditions, expands the enterprise's opportunities to enter new product markets, and creates conditions for long-term stability. Those companies that have managed to keep up with the modern pace have won and received millions in profits. The organization of the management process is major for the success of innovations. Interesting ideas can be transformed into system innovations only by building a clear process of transforming the concept into practical developments.

Literature

1. Крамаренко К. М. Управління інвестиційною діяльністю підприємств в умовах сталого розвитку економіки. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 4 (21). С. 246–250.

2. Даниленко Ю. А. Характеристики та класифікації інновацій та інноваційного процесу. *Наука та інновації*. 2018. Т. 14. № 3. С. 15–30.

3. Волкова Н. В., Дивнич О. Д. Інноваційна модель економічного зростання в умовах глобалізаційних процесів. *Світове господарство і міжнародні економічні відносини. Серія : Інфраструктура ринку*. 2023. № 71. С. 21–25.

4. Комеліна О. В., Степаненко Є. В. Особливості застосування реінжинірингу бізнес-процесів на сучасному підприємстві. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. № 11. С. 129–134.

5. Горбась І. М., Синюк С. Б. Сучасні напрямки розвитку структурування організації. *Young Scientist*. 2023. № 1 (113). С. 151–157.



Формування конкурентних переваг підприємства

Тригуб Анна Олександрівна,
студент факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: annatrigub2712@gmail.com

З формуванням конкурентних переваг підприємства пов'язані безліч важливих аспектів, які визначають його успішність на ринку. Це завдання вимагає великої уваги та вдосконалення стратегій. У цьому есе розглянемо, що таке конкурентні переваги, як їх формувати та чому це важливо для будь-якого підприємства.

Конкурентні переваги – це фактори, завдяки яким підприємство виходить вперед порівняно з конкурентами і отримує можливість забезпечувати більшу цінність для споживачів або знижувати витрати. Це може включати в себе високу якість продукції, інновації, ефективний маркетинг, швидку реакцію на ринкові зміни та інші фактори [3].

Для формування конкурентних переваг підприємство спирається на ряд стратегічних підходів.

Визначення цільового ринку: Першим кроком є ретельне вивчення ринку та аудиторії, для якої виробляється продукція чи надаються послуги. Зрозуміння потреб споживачів дозволяє створювати продукцію або послуги, які відповідають їхнім очікуванням.

Інновації: Впровадження нових ідей, технологій та процесів дозволяє підприємству відрізнитися від конкурентів. Інновації можуть бути пов'язані як з продукцією, так і зі способами її виробництва [2].

Маркетинг: Ретельно спланований маркетинговий підхід допомагає зробити продукцію привабливою для клієнтів. Реклама, брендування та взаємодія з клієнтами відіграють важливу роль у створенні конкурентних переваг.

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

Оптимізація виробництва: Зниження витрат на виробництво і підвищення продуктивності дозволяє підприємству пропонувати конкурентоспроможні ціни та збільшувати прибуток.

Партнерство та співпраця: Співпраця з іншими підприємствами або створення стратегічних партнерств може забезпечити доступ до нових ресурсів та ринків.

Конкурентні переваги не є постійними, і підприємство повинно постійно адаптувати свою стратегію до змін в економічному середовищі та вимог споживачів.

Здатність до швидкого реагування на ринкові зміни та до постійного вдосконалення є ключовими факторами у забезпеченні тривалої конкурентної переваги.

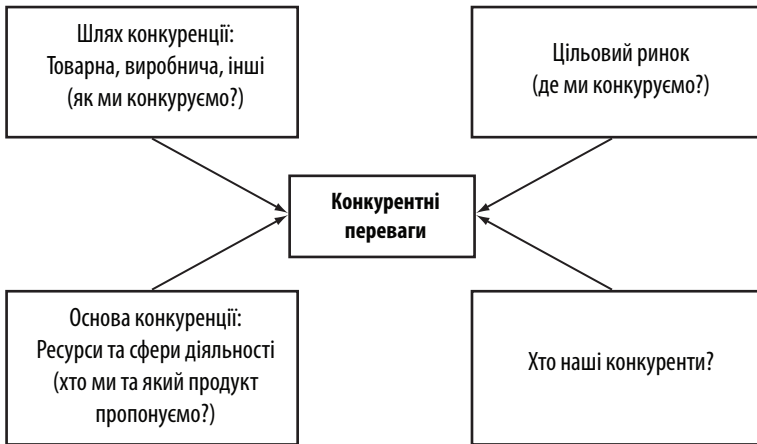


Рис. 1. Формування конкурентних переваг підприємства

У світі, де конкуренція постійно зростає, формування конкурентних переваг стає вирішальним завданням для будь-якого підприємства. Це вимагає відкритого мислення, інновацій та постійної праці над вдосконаленням. Тільки так підприємства можуть забезпечити свою стійкість на ринку та завоювати лояльність клієнтів.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Навчання та розвиток персоналу: Спроможність підприємства надавати навчання та розвиток своїм співробітникам може призвести до високої ефективності та кращої якості роботи. Кваліфікований персонал може стати значущою конкурентною перевагою.

Споживчий досвід і зв'язок з клієнтами: Збереження стабільного та позитивного споживчого досвіду є критичним для привертання та утримання клієнтів. Важливо створювати довгострокові стосунки з клієнтами та надавати їм важливі переваги, що допомагають підприємству відрізнятись від інших.

Соціальна відповідальність та сталість: Сучасні споживачі все більше звертають увагу на соціальну відповідальність підприємств. Заходи, спрямовані на захист навколишнього середовища, підтримку громадських ініціатив та етичну поведінку, можуть створити позитивне сприйняття бренду та привернути клієнтів.

Постійне вдосконалення: Конкурентні переваги не залишаються вічною реальністю, тому підприємство повинно постійно аналізувати свою стратегію та процеси, вдосконалювати їх і вносити зміни відповідно до ринкових умов та потреб клієнтів.

Важливим є те, що конкурентні переваги визначаються не тільки ресурсами, але й здатністю підприємства до стратегічного мислення та адаптації до змін. Здатність бачити можливості та вчасно реагувати на виклики ринку стає ключовою.

Отже, формування конкурентних переваг є життєво важливим завданням для будь-якого підприємства, що працює в сучасному бізнес-середовищі. Це вимагає постійного аналізу, творчості та здатності до стратегічного мислення. Підприємства, які здатні до формування та підтримки конкурентних переваг, мають більше можливостей для успіху на ринку та забезпечення стійкості в умовах зростаючої конкуренції.

Література

1. Шульга М. О. Розроблення напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 12. С. 135–141.
2. Храпкіна В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2020. № 50. С. 245–248.
3. Череп А. Маркетинг : навч. посіб. Київ : Кондор, 2021. 728 с.



Управління взаємовідносинами зі споживачами

Трутнев В'ячеслав Олександрович,
студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: slavatrootnev@gmail.com

Основною тенденцією розвитку економічних відносин останніх десятиріч є зсув фокуса уваги виробників товарів, послуг з власного продукту на вимоги своїх споживачів. Саме цей факт обумовлює актуальність питання налагодження ефективної взаємодії суб'єктів господарювання зі споживачами своїх товарів і послуг. Цей процес обумовлений низкою причин.

По-перше, висока насиченість ринку товарами й послугами, що задовольняють майже будь-які запити споживачів, спровокували різке загострення конкурентної боротьби.

При цьому на вибір клієнтів усе більший вплив здійснюють емоційні стимули, а їхня мотивація усе менше залежить від вартості пропозиції й усе більше від того, наскільки позитивним був їх минулий досвід використання продукту або послуги підприємства та процес взаємодії з нею [1; 2].

По-друге, більшість споживачів уже не влаштовує єдина пропозиція для всіх, і вони шукають можливості для більше повного задоволення своїх індивідуальних потреб.

По-третє, в сучасних умовах розвитку ІТ-технологій підприємства мають у своєму розпорядженні достатню кількість відомостей про своїх клієнтів, які можуть бути використані для підвищення ефективності їх діяльності.

Сукупність перерахованих вище факторів визначила появу нового методу управлінської діяльності, а саме управління взаємовідносинами зі споживачами. Суть цієї діяльності полягає в здійсненні

більше ефективної роботи із уже існуючими споживачами та розробці ефективних технологій залучення нових [6].

Якщо більшість методів є зрозумілими для нас, то такий метод як RFM-аналіз є новим. RFM – це аббревіатура від слів *Recency* – давність, *Frequency* – частота і *Monetary* – грошова цінність.

Під *Recency* розуміється ймовірність повернення споживача, виходячи з того, скільки часу пройшло з моменту його останньої активності – чим менше часу, тим більше імовірний той факт, що необхідність управління процесами у сфері взаємовідносин із споживачами стало об'єктивною реальністю, і обумовило появу відповідних методів. Всі методи управління взаємовідносинами діляться на три великі групи: якісні; кількісні; комплексні. [5]. На рис. 1 наведено класифікацію методів управління взаємовідносинами з споживачами.

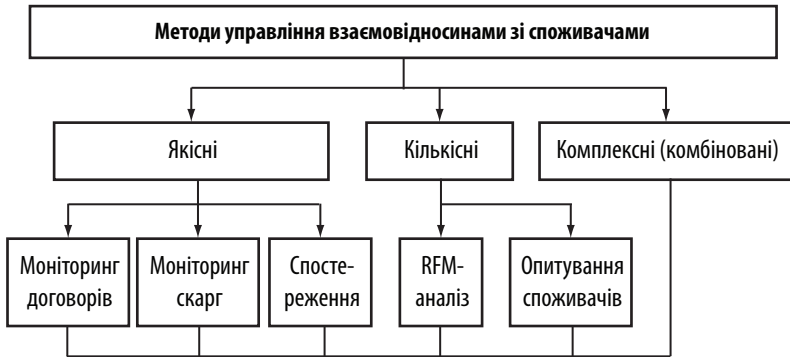


Рис. 1. Класифікація методів управління взаємовідносинами зі споживачами

Frequency – кількість дій того чи іншого споживача за певний період часу. Вважається, що чим більше він робить замовлень, тим вище ймовірність того, що в наступному періоді він знову зробить замовлення.

Monetary – характеризується сумою грошей, витрачених споживачем за обраний проміжок часу. Знову ж, чим більше коштів ви-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

тратив споживач, тим більше ймовірність, що він їх витратить знов. Слід зазначити, що цей пункт може бути відсутнім в аналізі, оскільки на пряму пов'язаний із Frequency. Так само Monetary може не відображатися в тих випадках, коли вигоду, отриману від споживача, неможливо врахувати в грошах.

RFM – аналіз це інструмент, який дозволяє проводити сегментування споживачів за рівнем лояльності на підставі їх минулих дій, прогнозувати їх поведінку. *RFM*-аналіз допомагає менеджменту підприємства, маркетологам знайти відповіді на такі питання [2; 3; 4].

Сьогодні діяльність підприємства вимірюється не тільки грошовим потоком, а й типом клієнтів, яких він обслуговує, а також типом завдань, над якими він працює. Власне, обсяг не є мірилом переваг або прибутковості. У діяльності підприємств, особливо сфери послуг, важливим є наявність клієнтів із визначеним обсягом попиту.

Підвищення ступеня задоволеності споживачів. Ще однією перевагою є ймовірність того, що великий ступінь залученості споживачів в процес вдосконалення і доставки послуги підвищить рівень їх задоволеності. Для комерційних організацій це веде до зростання доходів [7].

У великих компаніях із значною клієнтською базою операції із продажу, надання послуг можуть бути трансформовані у відносини відкриття окремих рахунків, зберіганням комп'ютеризованих даних про споживачів і запровадженням управлінських програм, які можуть передбачати наявність прямого оперативного зв'язку допомоги або навіть спеціально призначеного представника. Довгострокові контракти між постачальником та споживачем підносять всю систему відносин на вищий рівень, трансформуючи їх у партнерства та стратегічні альянси [9].

Таким чином, орієнтація на споживача у сфері управління підприємствами стала більше, ніж рушійною силою сучасної економіки. В умовах конкуренції знати і постійно вивчати свого споживача

необхідно не тільки для того, щоб виявити його переваги і приховані потреби, а й розуміти, з яких причин клієнт іде до конкурентів, незважаючи на всі зусилля.

Література

1. Азарова А. О., Писаренко К. М. Методи оцінювання споживчого капіталу. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія : Економічні науки.* 2017. № 2. С. 189–193.

2. Базюк О. Д., Михалевич В. М. Використання CRM-системи для управління взаємовідносинами з клієнтами. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=74955>

3. Бакало Н. В., Струцька К. О. Ефективність управління кадровою політикою підприємства, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність. *Економіка і регіони.* 2016. № 6 (61). С. 71–75.

4. Гасюк Л. М. Сутність, роль і зміст кадрової політики підприємства в ринкових умовах. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі.* 2011. № 5. С. 155–159.

5. Клименко Т. В. Організація діяльності підприємства: Конспект лекцій. Лозова, 2017. 146 с.

6. Можливості використання CRM-систем. URL: <https://www.terrasoft.ua>

7. Чернобай Л. І., Ясінська Т. В., Широн Ю. О. Особливості адміністрування співпраці з клієнтами на підприємствах. *ВІСНИК ЖДТУ.* 2018. № 2. С. 109–117.

8. Gordon Mary E., Kim McKeage, and Mark A. Fox. Relationship Marketing Effectiveness: The Role of Involvement. *Psychology and Marketing.* 2018. No. 15 (5). P. 443–459.

DOI: 10.1002/(SICI)1520-6793(199808)15:5<443



Розроблення стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства

Трюхан Оксана Миколаївна,
студент факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: Oksana.Triukhan@hneu.net

Тенденції розвитку сучасної економічної ситуації ставлять більшість підприємств у важкі умови існування: структура ринку зазнала змін за роки пандемії, а наразі вітчизняним підприємствам більш складно конкурувати в умовах воєнного стану з масштабними корпораціями та закордонними підприємствами. Для обумовлення рентабельності на ринку, як зовнішньому, так і внутрішньому, для підприємства будь-яких розмірів необхідна розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності та утримання конкурентних позицій.

Актуальною проблемою є розглядання різних стратегій, їх комбінування та окреслення специфічних умов застосування кожної стратегії. Війна в Україні ускладнює умови стійкості підприємств на ринку, провокує кризу в державі. Необхідно розробити стратегію підвищення конкурентоспроможності підприємства, щоб воно могло стабільно функціонувати, приносити прибуток і протистояти зовнішнім чинникам впливу.

Для того щоб визначитися зі стратегічними планами з підвищення конкурентоспроможності, слід дослідити актуальні види стратегій (*табл. 1*).

Завданням кожного підприємства є максимізація прибутку шляхом набуття низки конкурентних переваг, удосконалення своїх конкурентних позицій та пошук інструментів для стимулювання розвитку, що підвищить рівень конкурентоспроможності. Жодне з підприємств не може дотримуватись виключно однієї стратегії

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

формування конкурентних переваг, тому що необхідно приділяти увагу всім можливим чинникам розвитку: зменшення сукупних витрат, підвищення якості, технологічна перевага, зосередження уваги на окремій частині ринку.

Таблиця 1

Система конкурентних стратегій підприємства

Стратегії формування конкурентних переваг	Стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства	Стратегії конкурентної поведінки
1. Контроль над витратами	1. Товарно-ринкова	1. Наступальна
2. Диференціація	2. Ресурсно-ринкова	2. Оборонна
3. Фокусування	3. Технологічна	3. Коопераційна
	4. Соціальна	
	5. Фінансово-інвестиційна	
	6. Інтегральна	
	7. Управлінська	

Джерело: [3, с. 94]

Проте компанія може обрати певну стратегію конкурентної поведінки. Так, великим підприємствам та тим, що швидко розвиваються, відповідає наступальна поведінка, середнім – оборонна, а для дуже малих і мікропідприємств – об'єднання в альянси.

Кількість діючих суб'єктів великого, середнього, малого і мікропідприємства з роками помітно змінюється (*табл. 2*).

Щоб визначити, як змінюється кількість суб'єктів підприємства України з роками, необхідно проаналізувати дані показники і знайти зміну частки суб'єктів підприємства. Результати розрахунків наведено у *табл. 3*.

За результатами розрахунків спостерігаємо, що найбільше зменшилась частка суб'єктів середнього підприємства, що складає 2,74 %.



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Таблиця 2

Кількість діючих суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва (2010–2022), одиниць

Роки	Суб'єкти великого підприємництва	Суб'єкти середнього підприємництва	Суб'єкти малого підприємництва	
			всього	з них суб'єкти мікропідприємництва
2010	586	21343	2161999	2093688
2011	659	21059	1679902	1608819
2012	698	20551	1578878	1510776
2013	659	19210	1702201	1637180
2014	497	16618	1915046	1859887
2015	423	15510	1958385	1910830
2016	383	15113	1850034	1800736
2017	399	15254	1789406	1737082
2018	446	16476	1822671	1764737
2019	518	18129	1922978	1864013
2020	512	17946	1955119	1898902
2021	610	17811	1937827	1880858
2022	494	15037	1716977	1671558

Джерело: складено за даними [1]

Таблиця 3

Розрахунок зміни кількості суб'єктів підприємництва України з роками

Загальна кількість суб'єктів підприємництва, одиниць	6 884	230 057	23 991 423	23 239 066
Зміни у 2022 р. порівняно з 2010 р.:				
одиниць	-92	-6 306	-445 022,00	-422 130
у відсотках	-1,34	-2,74	-1,85	-1,82

Середнє підприємництво дотримується оборонної стратегії, тобто постійно розробляє плани, як при настанні атаки переорієнтувати нападника на інших конкурентів. Це говорить про те, що ця категорія підприємств обирає не найдоцільнішу стратегію підвищення конкурентоспроможності.

Виходячи з цих даних можна зробити припущення, що конкурентоспроможність підприємства є низькою через обрання неправильної поведінкової стратегії. Доцільно запропонувати середньому підприємництву поєднувати стратегії конкурентної поведінки: оборонної і коопераційної.

Це дасть підприємству укласти довготермінову угоду між компаніями, при настанні атаки мати союзника, досягнути нових цілей, що самостійно було неможливо, але найголовніше – зменшити витрати на виробництво [2, с. 117].

Проаналізувавши наявні фактори, які впливають на вибір стратегії конкурентоспроможності підприємства, можна зробити висновок, що слід комбінувати стратегії конкурентоспроможності компанії, залежно від галузі, в якій працює підприємство, його розміру, фінансових можливостей, а також цілей, які воно ставить перед собою. Для збільшення ефективності реалізованої стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно постійно аналізувати вплив зовнішнього і внутрішнього середовища, забезпечувати підтримку з боку керівництва і співробітників. Тому важливо регулярно проводити оцінку ефективності стратегії і, в разі необхідності, вносити до неї корективи.

Література

1. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm
2. Костюк В., Янчук Т. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в сучасних умовах ринку. *Галицький економічний вісник*. 2019. № 3 (58). С. 115–120. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/58/621.pdf>
3. Костриченко В. М. Практичні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економічний вісник Рівненського національного університету водного господарства та природокористування*. 2019. № 85. С. 94. URL: <https://ep3.nuwm.edu.ua/16137/1/Ve8510%20%D0%B7%D0%B0%D1%85.pdf>



The impact of new technologies on business and society

Prof. Asma Farooque,

Professor, Department of Commerce & Business Management,
Integral University, Lucknow-India,
e-mail: asmag080@gmail.com;

Mr. Hamza Khan,

Research Scholar, Department of Commerce & Business Management,
Integral University, Lucknow-India;

Mr. Fouzia Fatima,

Research Scholar, Department of Commerce & Business Management,
Integral University, Lucknow-India

The introduction of new technologies such as Artificial Intelligence (AI), Blockchain, Virtual Reality (VR), and Augmented Reality (AR) is profoundly changing the corporate environment and society. From changing the nature of occupations to transforming sectors, these technologies are more than simply tools; they are change catalysts, providing both possibilities and problems. In this article, we will look at how these technologies are affecting numerous parts of business and society.

Artificial Intelligence (AI):

AI has undoubtedly had the largest impact on transforming corporate practises and society relationships. Its applications span from simple regular job automation to complicated decision-making procedures that were formerly the sole domain of humans.

AI technology have transformed supply chain management, customer service, and customization techniques in the commercial world. AI-powered analytics solutions, for example, can now forecast market trends and customer behaviours with high accuracy, allowing businesses to alter their strategy proactively. Furthermore, AI-powered automation in the industrial and service industries has enhanced efficiency while also opening up new options for innovation.

AI's societal influence is a mixed bag. While technology has increased access to information and worldwide communication, it has also prompted worries about privacy and job displacement.

As AI systems improve in capability, there is rising concern that they may replace human occupations, particularly in transportation, customer service, and even healthcare. However, AI has the potential to create new employment and sectors, similar to how the internet did.

Blockchain. Blockchain technology has emerged as a transformative force, notably in the financial industry. It underpins cryptocurrencies, which have altered our perception of and usage of money. Blockchain, in addition to its financial uses, provides a safe and transparent mechanism to conduct transactions, which has ramifications for supply chain management, intellectual property rights, and voting systems.

Blockchain's attraction to businesses stems from its ability to deliver security and transparency. It has the potential to minimise fraud, cut operating costs, and remove the need for middlemen in transactions. In society, blockchain has the potential to democratise access to money, particularly for unbanked communities, by offering safe and accessible digital wallets and lowering financial sector entry barriers.

However, the energy consumption connected with blockchain, particularly in cryptocurrency mining, raises serious environmental issues. Furthermore, the technology's complexity and the general public's lack of understanding are impediments to its widespread adoption.

Virtual Reality (VR) and Augmented Reality (AR):

Virtual reality and augmented reality are immersive technologies that improve user experiences. VR produces an entirely manufactured environment, whereas AR superimposes digital information over the actual world.

These technologies are used in business for training, design, and customer interaction. For example, in areas such as aviation and healthcare, VR is utilised for simulations, providing for risk-free training settings. AR

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

can be useful in industries such as real estate, where potential purchasers can visualise houses using AR-enabled devices, and retail, where shoppers can virtually try on things.

In terms of education and entertainment, the social ramifications of VR and AR are substantial. They provide new methods to interact with material, which might be especially appealing to younger generations. They do, however, raise issues about escapism and the influence on social connections, since these devices may be isolating.

The immersive aspect of VR and AR may also be used for good, such as in PTSD therapy or to improve learning experiences for kids with impairments. However, the cost of gadgets and the digital gap may worsen existing socioeconomic inequities if these technologies stay out of reach for the majority of the population.

Ethical Considerations and Future Outlook:

Every one of these technologies has ethical consequences. The power of artificial intelligence to process massive volumes of personal data creates privacy issues and problems regarding permission. There are also ethical concerns with the use of AI in decision-making, particularly in situations such as criminal justice or hiring practises, where algorithm bias might have major effects.

While blockchain secures transactions, it also allows for anonymous transactions, which might be exploited for illegal operations. Blockchain's decentralisation makes it harder to implement rules and presents a challenge to governments and regulatory agencies.

The psychological implications of continuous usage of VR and AR technology are not completely known. There is a need for ethical norms to govern their usage, particularly with regard to immersive yet possibly dangerous material.

The outlook for these technologies is cautiously optimistic. AI, blockchain, VR, and AR have enormous potential to promote economic development, improve efficiency, and tackle difficult societal concerns. How-

ever, navigating the transition to a society in which these technologies are pervasive will need careful governance, investment in education and training, and adherence to ethical norms.

Conclusion. AI, blockchain, VR, and AR are having a transformational and multidimensional influence on business and society. They provide exceptional potential for innovation and advancement, but they also present obstacles that must be properly addressed. The key to using these technologies for good is to strike a balance between innovation and regulation, opportunity and risk, and optimism and scepticism. Businesses that use these technologies can gain major benefits, such as greater efficiency, new market possibilities, and improved ability to tackle complicated challenges. Improved access to services, democratisation of knowledge, and improved educational and therapeutic tools can all be societal advantages.

Finally, the trajectory of these technologies' influence on business and society will be determined by how we handle ethical concerns, manage their integration into daily life, and prepare for the inevitable upheavals in employment and social structures. As we approach the dawn of a new technological era, leaders, politicians, technologists, and people must all work together to shape a future in which the potential of these technologies is realised responsibly and fairly.



Emotional Intelligence: Its Positive Influence on Work-Life Balance

Dr. Safia Farooqui,

Professor / Director, Dr. D. Y. Patil Vidyapeeth's Centre for Online Learning,
Sant Tukaram Nagar, Pimpri- Pune-411018,
e-mail: safia.farooqui.col@dpu.edu.in

Introduction. The concept of Work-life balance has received great interest and attention in the recent years due to the positive benefits it offers with related outcomes. In this century of constant stress and pressure, individuals are facing perform or perish ultimatums on a daily basis. Caught in the speed of life where organizations frequently modify new roles and responsibilities on the employees which result in low quality of Work-life and improper Work-life balance. Here the employees have to possess high levels of intelligence quotient (IQ) and emotional intelligence (EQ) to cope with the heavy demands of quick decision making and apt problem solving.

There are numerous factors that contribute to quality of Work-life. These are: Fair payment/remuneration, equal opportunities, health working conditions, security, promotion, mutual respect individual rights and of course personal attributes which include family time, working hours, schedule, field work and so on which influence the emotional intelligence of an individual. A complete stress-free life is however impossible and stress is interwoven into the fabric of human existence. In the past individuals have coped with stress through deployment of various methods, one of which includes emotional intelligence (Siren, 2007). Through secondary data the researchers have established a positive association between emotional intelligence and Work-life balance by discussing the pivotal role emotional intelligence plays in improving the quality of life.

Emotional intelligence. Emotional Intelligence (EI) refers to one's ability to understand, control, evaluate and perceive emotions. It comprises of a set of qualities of competencies of soft skills or inter and intra personal skills that are woven inside our biological makeup, thus influencing our behaviours and actions. While some researchers claim that EI is an inborn trait other suggest that emotional intelligence can be honed and strengthened. Emotional intelligence allows individuals to separate emotions and to also make correct choices for thinking and reacting (Cooper and Sawaf, 1997; Mayer and Salovey, 1993).

Emotionally intelligent people are defined as a group who can control their emotions according to sense reality model of emotional functioning. This intelligence can be learned, developed and improved (Perkins, 1994; Sternberg, 1996).

Furthermore, emotional intelligence enables individuals to think innovatively, by utilizing emotions to resolve problems. Daniel Goleman (1996) popularized this term and firmly believed that emotional intelligence is a set of psychological abilities that is linked to Work-life balance and success in life. It is relationship management and leadership skills that will be the foundation of Work-life balance and personal relationships. The capability to control feelings and settle stress is huge element of emotional intelligence that has been found to be crucial for successful Work-life balance. It also to understand and knowing when and how to display emotions by controlling it. Empathy is a very crucial element and backbone of emotional intelligence as it assists in social lives and it is considered to be a vital organizational factor. Peter Salovey and John D. Mayer (1990) in their popular article "Emotional Intelligence," defined emotional intelligence as, "the subset of social intelligence that involves the ability to monitor one's own and others' feelings and emotions, to discriminate among them and to use this information to guide one's thinking and actions".

Daniel Goleman has framed a mixed model of emotional intelligence constructs:

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

1. Self – awareness: The ability to know one’s own emotions and strengths
2. Self – regulation: It involves the controlling and adapting
3. Motivation: To achieve a personal drive to achieve and excel
4. Empathy: The ability to consider other’s emotions
5. Relationship Management: It involves management of others emotions

Goleman (1998) concludes that the main dimensions segregating successful from unsuccessful individuals are the nested competencies underlying emotional intelligence.

WORK-LIFE BALANCE. The first definition of work family conflict by Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek and Rosenthal (1964) was stated as “the interrole conflict people experienced between their work roles and other life roles.” It was later added on that work family stress occurs when demands of one’s responsibilities interferes with the demands of another role (Greenhaus & Beutell, 1985).

Work-life balance (WLB) is about having the correct balance and control of work and personal life. It is a perfect stability between achieving work performance to the fullest degree as well as enjoying the leisure time with self, family and friends. If, however this balance is tipped towards work, then many negative effects are born. These negative effects include high rate absenteeism, low motivation and reduced productivity. It also affects the physical and psychological wellbeing of employees over a period of time. With the ushering in of demographic changes, men and women are both working under tremendous amounts of pressure as women too are become working mothers leading on to the in balance of family life. Work-life balance simply allows that convenient arrangements are made available to both parents and non-parents to maintain a healthy mix of professional and personal life (Redmond, Valiulis, & Drew, 2006).

Technological advancements too have paved the way for easier communication but constantly intrude into family/ personal life. Work-life balance is said to become a crucial element in both private and public sector organizations as it is ingrained into the psychological, physiological, social and economic fabric of every individual. These elements are viewed as a pre required factor of good performance of any employee. It is stated that employee code of behaviour, intentions and organization's performance is completely dependent on the Work-life of the employees of that organization (Casper, Lockwood, Bordeaux & Brinley, 2005). Furthermore, the shift towards the global competition has accelerated organizations to demand their employees to be more flexible and responsive to changes.

Work-life balance can therefore be stated as those practices that agree and target to assist and facilitate the requirements of an employee to achieve balance between Work-life and personal life (Maini, Singh, & Kaur, 2004).

Interpersonal relationship between ei and wlb

- Employees who are highly emotionally intelligent are having a keen sense of self perception and strong interpersonal relationships with fewer problems in achieving a balanced Work-life.
- Highly emotionally intelligent employees are seen more positively by peers and superiors as they are socially well equipped and more empathetic.
- Improved family and social relations are maintained with high EI employees.
- There are strong social dynamics at work along with sound negotiating abilities that are present with an emotionally intelligent person.
- Emotionally intelligent individuals are having a high level of employee satisfaction, self-esteem and possess a healthy outlook of life.

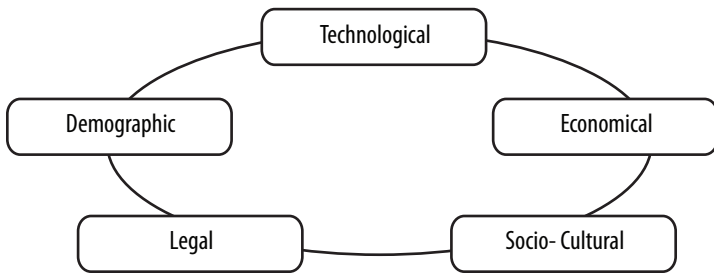


Fig. Factors hindering work-life balance

a. Technological Factor

Technology has contributed a lot to saving time and hours of strenuous labour by enabling employees work at flexible hours and from flexible locations. However, it has also invaded the privacy of employees by disrupting their family/personal time. Technology thus can be viewed as a contributing factor to maintain Work-life balance but along with increment of family conflict.

b. Economical Factor

Globalization competitiveness and production have broken down the barriers of countries. Hence more stress is put on employees to perform better as outsourcing is the option many times considered.

c. Social Cultural Factors

There is a difference between employees working in different countries. The work – life balance will be different as well.

d. Legal Factor

The International Labour Organization (ILO) has taken drastic initiatives to secure a healthy working environment of the employees. Both Maternity and paternity benefits have been recommended.

e. Demographic Factor

Work – life balance are regulated by many factors such as age, gender, qualifications, family background, personality traits and support system.

Impact caused by work-life balance and work conflict

Many times family conflict leads to adverse effects on an employee's career leading to broken marriages and families. This in turn could lead to financial and non-financial losses to an organization. Past research explored shows that organizations with improved work – life balance proved to be more productive with increased employees' organizational commitment (Ferrer & Gagne, 2006).

Missing element between work policy and work balance

Many previous studies have pointed out that there is a serious disconnect between Work-life policies established in an organization and utilization of these policies to improve the work conflict faced by employees. This disharmony could be resulting from the pre-set organization culture. The various aspects of culture affecting an organization are stated below:

a. Top Management Support

The top line managers play a crucial role in the harmonious functioning of the work balance policies. They are responsible to either assist or hinder the motivation of employees to balance their professional and personal life.

b. Negative Impact on Career Growth

There is often a wrong assumption factors with the regards to negative career choices. It is often viewed that employees who utilize family friendly policies are not as dedicated to the organization's goals and often by passed for training, increments, promotions and other benefits.

c. Over Time Expectations

Another major factor influencing the Work-life policies are the company's assumption of the required hours of work. There is a false expectation that the more the hours an employee puts in the more productive they are. Commitment to given tasks are only judged as per the hours clocked in.

d. Gender Discrimination

Even if the work policies seem non – discriminatory in nature there is an undermining factor. It is only the female staff who are encouraged to utilize the work policies not the male employees. Here only the male employees get a chance to be career driven and female staff are only viewed as mere homemakers and home builders. Paternity leave could be extended to encourage the sharing responsibilities between men and women.

Work burden vs work-life balance

The work burden often means the amount of work that employees perform both physical and cognitive work without hurting their health and safety by being efficient (McDowall 2009).

Due to the constant quick changes that are occurring in an organization the work load is going on increasing causing an imbalance in the overall working schedule of an employee. An employee's work load is a big threat to balance work and it consists of various factors such as challenging tasks, higher demands, remuneration, specific job roles, hygienic working conditions and time utilized for work and with family and friends.

The Work-life balance concept has been started in many organizations to improve the performance, lower attrition, reduce absenteeism and stress, increase job satisfaction and performance Sheena (2007). It has also been concluded that these employee friendly balance programs will increase an employee's loyalty, perception and dedication towards the organization.

In this global context this concept of Work-life balance is fetching more importance and its best if organizations to think with a strategic mind-set and arrive at creative techniques to provide a more refined equilibrium between work and personal life of employees.

Discussion

It has been explored that Emotional intelligence is a key player in identifying the abilities required to sense subtle changes in the overall emotional tones of others. This provides the ability of staying calm and composed during times of crisis and heavy pressure. It also aids to building and establishing better relationships, maintaining a positive outlook towards work and life in general. Hence, EI is establishing itself as a critical element in the human resource management and as a special focus towards improving the quality of Work-life. In recent times there has been huge amounts of research that has explored to understand the impact emotional intelligence has on individuals, groups and organizations. It was found that highly emotional individuals are able to handle both work and family life in a balanced manner (Carmeli, 2003).

Hence, at a glimpse the review from different literatures on emotional intelligence and Work-life balance emphasized the multiple dimensions. Emotional intelligence and work balance was explored with reference to work pressure, performance, productivity, job satisfaction, commitment, leadership, organizational change, employee well –being, motivation, culture and so on.

Organizations must focus on framing employee friendly policies to aid the Work-life balance to retrain and attract new employees. There must be official policies laid down with real practicability matching the employees' experiences/expectations. The human resource department must play a crucial role in implementing and evaluating these initiatives relating to striking a balance between personal and professional life. This can also be supplemented by training programs and stress control workshops to enable the employees to balance their personal and professional life better.

Conclusion. It had been established that this study strongly indicates that high emotional intelligence leads to a balanced work and professional life and individuals and organizations work in harmony to achieve this

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

balance. It can also be concluded that EI has a significant part in leading to the employees' wellbeing, performance and professional attainment.

All organizations must invest focussing on developing, designing, incorporating and implementing a better work-life and policy framework to build a sustainable and strategic organization. They must also create a dynamic working culture that supports the resources and talents of the organization. This will automatically lead to reduction of stress, grievances, over burdens and disputes among individuals so they can focus on improving daily performances.

This paper contributes to the existing literature by establishing a positive relationship and influence between emotional intelligence and work-life balance.

Scope for further research. As there are not numerous volumes of research conducted related to the aspects of emotional intelligence and work-life balance it is very crucial that there is a need to explore this area more. Further research may be done with the aid of primary data and structured questionnaires can be utilized to gather real life experiences. There can be an established link with individuals and professional working life by measurement tools and evaluation measures to support the findings.

Literature

1. Casper W. J., Martin J. A., Buffardi L.C., Erdwins C. J. Work-family conflict, perceived organizational support, and organizational commitment among employed mothers. *Journal of Occupational Health Psychology*. 2002. Vol. 7. P. 99–108.
2. Copper R. K., Sawaf A. Executive EQ: Emotional Intelligence in Leadership and organization. New York : Grosset/Putnam, 1997. P. 17–21.
3. Goleman D. What makes a leader? *Harvard Business Review*. 1998. Vol. 76. P. 93–102.
4. Greenhaus J. H., Powell G. N. When work and family are allies: A theory of work–family enrichment. *Academy of Management Review*. 2006. Vol. 3. P. 65–69.
5. Mayer J. D., Salovey P. The Intelligence of Emotional Intelligence. *ScienceDirect*. 1993. Vol. 17 (4). P. 433–442.

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

6. Perkins D. Outsmarting IQ: The Emerging Science of Learnable Intelligence, The Free Press, New York, NY, 1994.

7. Salovey P. Mayer J. D. Emotional intelligence Imagination. *Cognition and Personality*. 1990. Vol. 9. P. 185–211.

8. Sirin G The relationship between teachers and emotional intelligence levels and their ways of coping up with stress (In Turkish). Master's thesis, Gazi University, Ankara, Turkey, 2007.



Роль стратегічного планування інноваційним потенціалом підприємства

Федько Ганна Євгеніївна,

магістрант факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: fedkoanna2001@gmail.com

Визначення основних теоретичних засад і розробка ефективних способів стратегічного планування інноваційним потенціалом підприємства є важливим завданням сьогодення.

Важливість дослідження інноваційної діяльності зазначено у роботах вітчизняних і зарубіжних науковців, серед них: О. Ареф'єва, О. Бутейко, П. Друкер, М. Йохна, Л. Селіверстова та інші.

Інноваційна діяльність у сучасних умовах є основою для стабільного та ефективного економічного зростання будь-якого підприємства чи галузі, а також країни в цілому. На сьогодні необхідність вирішення проблем, пов'язаних з інноваційним розвитком економіки України, набуває особливого значення. На цей час основними пріоритетами економічного розвитку координації роботи підприємства та її характерними рисами стратегічного розвитку є інновації, а саме інноваційний потенціал.

У системі економічного потенціалу підприємства пріоритетне значення належить саме інноваційному потенціалу, який є стратегічним критерієм ефективності функціонування підприємства, його результативної складової [6].

Одним із ключових термінів стратегічного планування інноваційного потенціалу є інновації.

Інновації охоплюють усю економіку, в тому числі продуктивні сили та виробничі відносини.

Вони є необхідною умовою розвитку виробництва, підвищення якості продукції та зростання виробничих можливостей підприємства, появи нових товарів і послуг.

Інновацію можна трактувати як використання промисловістю нових товарів, послуг, матеріалів, технологій негайно після їх відкриття або винаходу з метою поліпшення продукції, способів її виробництва і розподілу.

Головною проблемою управління інноваціями є вибір інноваційної стратегії підприємства. Необхідно використовувати інноваційну стратегію як складову частину загальної стратегії розвитку виробничого процесу. Найважливішим завданням є вироблення стратегії, яка забезпечує можливість гнучкої зміни пропорцій між темпами розвитку наукового, технічного та виробничого потенціалів.

Стратегічне планування пов'язане з глобальними цілями підприємства, зорієнтоване на майбутнє і дає оцінку чинникам зовнішнього середовища, на які підприємство не може мати впливу. Планування повинно бути гнучким і мати передбачувані можливості з реагування на зміну обставин або на виявлення прорахунків суб'єктивного характеру. Тобто реакція на нові обставини повинна бути запланованою.

Роль інноваційної діяльності як вирішального чинника підвищення ефективності ресурсного потенціалу підприємства постійно зростає і в сучасних умовах для підприємств є пріоритетним напрямком і може допомогти їм швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, вносячи потрібні зміни до їхнього внутрішнього середовища.

Література

1. Ареф'єва О. В., Забураний С. В. Особливості інноваційної діяльності у сфері послуг. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 6. С. 121–126.
2. Бутейко О. А. Упровадження інновацій у промислові підприємства України. *Держава та регіони*. 2006. № 2. С. 23–25.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

.....

3. Єресько І. Г. Оцінка інноваційного потенціалу України. *Економіка та держава*. 2006. № 4. С. 34–38.

4. Жук М. В., Бородіна О. М. Інфраструктурне забезпечення інноваційного процесу в Україні. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 8. С. 66–70.

5. Йохна М. А., Стадник В. В. Економіка та організація інноваційної діяльності : навч. посіб. Київ : Аркадія, 2005. 400 с.



Сутність інноваційної стратегії розвитку підприємства

Фільов Ігор Євгенович,

магістрант 2 року навчання факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: fill251078@gmail.com

У сучасних умовах розвиток підприємств і галузей економіки неможливо досягти значної конкурентної переваги без побудови та грамотного впровадження інноваційної стратегії розвитку підприємства. Підтвердженням цього є боротьба за клієнтів і ринки між вітчизняним виробником та закордонними компаніями на світовій торговій арені, де перемагають організації, що лідирують у галузі інновацій.

Інновації відіграють вирішальну роль у довгостроковій перспективі виживання підприємства, визначенні його успіху, а також підтримці рівня конкурентоспроможності. Інноваційна діяльність підприємства залежить від наявності необхідних ресурсів для проведення змін, кваліфікації співробітників, їх можливості та готовності брати участь в інноваційних процесах, у чому і полягає актуальність обраної теми.

Питанням впровадження ефективної стратегії розвитку підприємства, займалось багато вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких необхідно зазначити – Ф. Котлер, Г. Мінцберг, М. Портер, Т. Левіт, Н. В. Краснокутська, О. І. Дідченко, А. В. Ткачук [1], П. П. Микитюк, Ж. А. Крисько, О. Ф. Овсянюк-Бердадіна, С. М. Скочиляс [3] та М. Є. Рогоза, К. Ю. Вергал [5], проте питання впровадження інноваційної стратегії залишається дискусійним.

Інноваційна стратегія – це узгоджена сукупність управлінських рішень, що впливають на інноваційну діяльність підприємства і ма-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

ють довгострокові наслідки [1]. Значення інновацій та інноваційної діяльності виявляється в тому, що у підприємств з'являється можливість працювати більш ефективно, зміцнивши свої позиції на ринку.

Підприємства, зацікавлені у своєму розвитку, мають інвестувати у дослідження, розробки та інновації. Тому використання інновацій можна розглядати як основний бізнес-процес, який дозволить компаніям досягти конкурентної переваги. Для забезпечення ефективності діяльності підприємств необхідно розробляти та впроваджувати правильну інноваційну стратегію, що дозволяє ефективно використовувати інновації у своїй діяльності. Стратегія будь-якої організації, спрямована на розвиток підприємства, повинна містити принципи і структурні елементи, які дозволять удосконалюватися як підприємству, так і стратегії, дозволяти їй постійно розвиватися і бути гнучкою.

Відповідно, така стратегія носитиме інноваційний характер, незважаючи на її спрямованість, компанія повинна мати акцент у бік інновацій. Серед основних структурних елементів підприємства можна виділити: людські ресурси, матеріальні ресурси, фінансові ресурси, технологічні ресурси, інформаційні ресурси. Більшу частину фінансів підприємства використовують на ресурсну складову: оновлення матеріально-технічної бази, купівля нового сучасного обладнання.

Водночас для ефективної діяльності підприємства, а також для стратегічного розвитку важливо не тільки мати необхідний набір елементів, що представляють ресурсну складову, але і бути здатним знаходити та здійснювати процес управління потенційними ресурсами, знаннями і мотивацією, що не використовуються на цей момент [2]. Тобто основними сферами інноваційної стратегії, яким варто приділяти для розвитку підприємства виступають такі [3]:

- інноваційні технології;

- інноваційне обладнання;
- інновації в організаційно-керуючій сфері;
- інновації в екології;
- інновації у логістиці;
- інформаційні інновації;
- інновації у фінансовій сфері;
- інновації у культурно-соціальній сфері.

З цього переліку можна визначити, що інноваційна стратегія повинна мати системний характер і бути задіяною на всіх рівнях функціонування підприємства. За відсутності однієї сфери з цього переліку на підприємстві інноваційна стратегія не зможе працювати максимально ефективно.

Отже, розробляючи інноваційну стратегію, слід враховувати особливості структури управління підприємством, навколишнє середовище та рівень інноваційного потенціалу підприємства. Для реалізації обраних напрямів інноваційного розвитку підприємству знадобиться наявність значних матеріальних ресурсів, уміння аналізувати ринок, на якому здійснюється діяльність підприємств [4]. Особливо важливо проводити моніторинг конкурентного середовища та потреб клієнтської бази, що перманентно змінюється. При формуванні ефективної інноваційної стратегії необхідно використовувати методику SMART при постановці цілей та вирішенні відповідних завдань, а також забезпечити узгодженість напрямків інноваційного розвитку із загальною корпоративною стратегією.

Варто зазначити, що організація інноваційної стратегії розвитку підприємства має включати такі етапи [5]:

1. Оцінка навколишнього та зовнішнього середовища, аналіз її впливу на виробничі процеси. На цьому етапі аналізуються внутрішнє виробниче середовище підприємства та зовнішнє

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

ринкове середовище, формується комплексний SWOT-аналіз, визначається життєвий цикл продукту, що випускається.

2. Визначення ключових показників активності підприємства у поточний період його діяльності. В результаті цього етапу визначається рівень витрат на організацію наукової діяльності та впровадження інноваційних рішень.
3. Акумулявання ресурсів для забезпечення обраної інноваційної стратегії. Включає пошук та аналіз джерел фінансування для реалізації інноваційної діяльності.
4. Оцінка стратегії інноваційного розвитку, що включає якісний та кількісний підхід до реалізації обраної стратегії, що визначає, з одного боку, відповідність обраної стратегії та поставлених цілей та завдань, а з іншого – рентабельність і прибутковість інноваційних технологій.

Таким чином, інноваційна стратегія розвитку підприємства виступає фундаментальною базою у процесі створення конкурентних переваг, оскільки вона націлена на максимальне задоволення споживчих цінностей і сприяє збільшенню попиту, а також запроваджує різноманітне використання новітніх можливостей для розвитку виробництва, науково-технічного та інноваційно-інтелектуального потенціалу.

Розвиток або виживання організацій в сучасних умовах можливі лише при створенні системи, побудованої на принципах ідеї постійного інноваційного розвитку.

Література

1. Дідченко О. І., Ткачук А. В. Сутність поняття «інноваційний розвиток» підприємства. *Економічний вісник ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет»*. 2015. № 2. С. 36–41.

2. Бойчук Н. Я. Вплив стратегії розвитку на ефективність діяльності підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки*. 2016. № 18 (1). С. 66–70.

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

.....

3. Микитюк П. П., Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Скочиляс С. М. Інноваційний розвиток підприємства : [навч. посіб]. Тернопіль : ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.

4. Морохова В. О., Смолич Д. В. Товарна інноваційна політика : [навч. посіб.]. Луцьк : Вежа-Друк, 2017. 248 с.

5. Рогоза М. Є., Вергал К. Ю. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми : монографія. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. 136 с.



Підвищення ефективності діяльності підприємства на основі інноваційної культури

Фірсова Ганна Олександрівна,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: firsova@gmail.com

У сучасних умовах у багатьох галузях економіки умови господарської діяльності зазнають змін. Різні інноваційні технології, впровадження нових форм діяльності і науково-технічний прогрес в цілому неминуче призводять до появи особливих технологій, відповідно до яких запроваджується нова продукція і послуги. Як результат, навколо нової продукції формується новий ринок [2].

Інноваційна культура грає важливу роль у підвищенні ефективності діяльності підприємства як потужний інструмент управління і знаходить своє вираження в тому, що в останнє десятиліття явно намітився перехід до нового типу економічного розвитку, так званого науково-технічного або інноваційного [4].

По суті це вносить значні зміни і доповнення в саму організаційну культуру підприємства. Інноваційний тип культури характеризується:

- більш високим освітнім рівнем персоналу;
- творчою обстановкою, новаторством;
- постійною потребою в удосконаленні, експериментаторстві;
- готовністю до ризику;
- динамізмом [4].

Саме процес управління змінами дозволяє дотримуватися контролю процесу розвитку підприємства, а також здійснювати корекцію проекту по введенню системи менеджменту якості [3]. Зміни всере-

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

дині підприємства відбуваються постійно і повсюдно. Саме від спрямованості, ефективності і своєчасності змін залежить ефективність і конкурентоспроможність підприємства.

Існують різні види організаційних змін, які відбуваються в організаціях. Залежно від джерел впливу виділяють такі типи змін, як породжені зовнішнім і внутрішнім середовищем [6].

Розрізняють також зміни за критеріями ймовірності – спонтанні і цілеспрямовані [3]. Залежно від підходу до управління змінами класифікують як еволюційні і революційні зміни. В сучасних умовах на зарубіжних підприємствах є спеціальні посади, які пов’язані з управліннями змін, в Україні ця практика ще не поширена.

Для формування інноваційної культури необхідна особлива організаційна структура управління, в основу якої покладено принцип гнучкого реагування, сприйняття нового [5; 8]. Для цього використовуються проектні або програмно-цільові структури і їх поєднання з традиційною функціональністю. Важлива умова підприємства інноваційної діяльності на внутрішньфірмовому рівні – підприємницька автономія, тобто надання самостійності окремим структурним одиницям підприємства з метою стимулювання їх ризикової активності у впровадженні нововведень «інтрапренерства» (від слів «антрепренерство» підприємництво і «інтра» внутрішній) [2].

У сучасних підприємствах для підтримки і стимулювання інноваційної діяльності культура повинна виконувати такі функції:

- формування іміджу інноваційного підприємства, що відрізняє її від будь-якої іншої;
- створення сприятливого клімату для розвитку почуття спільності, згуртування працівників підприємства в єдиний колектив, члени якого усвідомлюють взаємозв’язок своїх цілей з цілями підприємства, вірять в її майбутнє і орієнтовані на інновації;
- створення умов для реалізації творчого потенціалу працівників;

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

- забезпечення підтримки цінностей, правил і норм поведінки, що стимулюють інноваційну діяльність, створення і поширення нововведень;
- соціалізація новонайманих працівників, спрямована на підтримку творчості та інноваційної діяльності;
- спрямування дій членів підприємства на досягнення організаційних цілей, які заохочують інноваційну діяльність;
- посилення залученості працівників у справи підприємства і відданості їй;
- формування і контроль зразків поведінки, доцільних в інноваційній організації [1].

Таким чином, зміни повинні бути зрозумілі і проаналізовані співробітниками підприємства. Водночас будь-які зміни в підприємстві завжди викликають у співробітників підприємства різні опору. Отже, управління змінами являє собою процес, переведення підприємства з поточного стану в бажане [5].

Для управління організаційними змінами традиційно використовують кілька підходів:

- *антикризовий підхід* – до нього вдаються, коли треба за невеликий час досягти швидко результатів, при впровадженні він зустрічає найбільший опір з боку співробітників, оскільки основним методом, використовуваним при цьому підході, буде реінжиніринг, який має на увазі під собою комплексну зміну діяльності компанії [7];
- *адаптивний підхід* – зміни йдуть етапами і після проведення першого етапу настає другий, за другим – третій, за третім – четвертий і так далі. За такого підходу, як правило, застосовують метод проектного управління [2].

Говорячи про зміну культури в бік інноваційної як частину безперервного методу управління змінами, то можна отримати команду, яка активно самостійно розвивається, керує проектами та повер-

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

тається до керівництва лише за підтвердженням або порадою щодо наступних кроків. Це дозволяє звільнити керівництво від зайвого контролю над проектами, що дає можливість приділити увагу менеджерам іншим проблемам. Також в такому підприємстві добре реалізовується особистий потенціал працівника, оскільки він має можливість говорити, пропонувати, бути ініціатором без страху осуду. Такі умови роботи сприятливо впливають на утримання працівників та розвиток діяльності підприємства.

Література

1. Буняк Н. М. Інноваційна культура в системі менеджменту підприємства. *Молодий вчений*. 2016. № 9 (36). URL: <http://molodyvchény.in.ua/files/journal/2016/9/48.pdf>
2. Згуровський М. З. Основні проблеми та шляхи державної підтримки інноваційних процесів в Україні. *Інвестиції та інноваційний розвиток*. 2008. №1. С. 7–11.
3. Крючков А. Г. Збалансована система цінностей як ефективний інструмент HR-менеджера для підвищення ефективності менеджменту компанії. *Відділ кадрів*. 2015. № 1 (36). С. 22–36.
4. Соціогуманітарний аспект інноваційно-технологічного розвитку економіки України / [за ред. Л. І. Федулової]. Київ : Вид-во Ін-ту екон. та прогнозув., 2007. 472 с.
5. Старцева В. Н. Моделі впровадження інноваційних технологій мотивації персоналу в сучасних високотехнологічних компаніях. *Вісник Нижгородського університету ім. Н. І. Лобачевського. Серія Соціальні науки*. 2013. № 1 (29). С. 46–52.
6. Челнокова Н. Ю. Лояльність співробітників як спосіб підвищення ефективності підприємства. *Інноваційна культура*. 2015. № 11. С. 277.
7. Шипуліна Ю. С. Інноваційна культура організації: сутність, структура, підходи до оцінки. 2020. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2020_2_132_138_0.pdf



Organization of innovation activity within enterprise: approaches and solutions

Khadiiev Bohdan,

the fourth year student, Simon Kuznets Kharkiv National University
of Economics (Kharkiv, Ukraine),
e-mail: khadiiev.bohdan825@gmail.com

With changing trends in the world economy, the company cannot remain effective for a long time with the same approach and business strategy that previously led it to success. Any company cannot run business without innovation, because they will inevitably die. Polaroid and Kodak are examples of companies that had abundant resources and once dominated their industries, but disappeared due to a lack of a culture of innovation. If brands like these can die for lack of innovation, then any company can. Therefore, the relevance of this topic is that the implementation of innovation activities is one of the most important factors for the success of the company's products and services on the market.

In order to the business to bring results, in this case it is profit, brand recognition, customer trust, good reputation, etc., the enterprise needs to take care of quality innovative activities' management, which will help to adapt to changes in the field in which the business is founded and operates.

In general, innovative activity is the basis of stable operation of any enterprise. In modern realities, the use of innovations directly affects the ratings, demand for the company's products or services, and its adaptability to changing business conditions. Trends that dominated earlier are not relevant now. Therefore, for example, in the 1990s, the largest companies had a lot of physical assets - factories, oil reserves and buildings. On the other hand, the value of leading companies today lies not in their physical assets, but in their intellectual property, research and development, know-how and data – intangible or “knowledge assets”. This trend

is called the “knowledge economy”, and it consists in the fact that the level of education of employees, their labor potential to a greater extent determines the success of the enterprise.

An innovative activity is a new approach that will help to improve the company’s strategy, methods and ways of working. It leads to a departure from outdated and ineffective strategies and a transition to a new, progressive method of organizing the work process. In the long term, the new approach will help to improve the economy of the enterprise with a cumulative growth rate. An example of this is the successful and most innovative companies in the world – Apple, Microsoft, Amazon, Alphabet, Tesla, etc.

The basis of applying an innovation at enterprise is innovation process. Now, in many respects, the innovation process consists of strategies and methods applied by the enterprise to increase efficiency. The process itself is characterized by the complex application of technical, scientific, organizational and financial inputs. At its core, innovation has become new ideas that are applied to a service or product to increase sales revenue. They can also be applied not only to the production process, but also to the work at all levels of the enterprise. For example, to the management, marketing, service and other department.

In a modern economy, the innovation process is not linear, it has a cyclical nature and is aimed at improving the interaction between the subjects, namely, between the enterprise and the consumer. Thus, an innovative idea can arise at any stage of the innovation cycle, which generally includes 4 stages [2]:

1. R&D and manufacturing of goods;
2. Selling of goods;
3. Promotion to the market;
4. Decline in sales.

Generally, the innovation process has the following components:

- strategic marketing;

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

- fundamental (theoretical research);
- applied research;
- development work;
- design, construction, pilot production;
- development of production;
- industrial production;
- marketing;
- sales.

The application of the development of the innovation process to the work of the enterprise leads to constructing an innovation activity. Thus, it is based on scientific and technical activities, which leads to an increasing in the quality of products, innovations in production technologies, an expansion of the range and a search for directions for the implementation of innovations.

Generally, an innovative activity which an enterprise is providing can be based on the following principles [1]:

- priority of innovation over traditional production;
- economical of innovative production (achievement of commercial success);
- flexibility (an independent innovative structure is created for a new idea, which may be absolutely unsuitable for solving other problems);
- complexity (a cardinal innovation, as a rule, causes the appearance of a whole set of concomitant smaller innovations).

In conclusion, it should be said that innovation is the final result of innovative activity, embodied in the form of a new or improved product, approach or process, which was introduced to the market. The organization of innovative activity on the basis of the specified principles will allow the enterprise to achieve success and seriously advance.

Literature

1. «Менеджмент» в вопросах и ответах. URL: <https://studfile.net/preview/5021702/>
2. Innovation Strategy – Importance, Development, Implementation, Types and Examples. URL: <https://alcorfund.com/insight/innovation-strategy-importance-development-implementation-types-and-examples/>
3. Types of Innovation: What Are They, And How Do You Apply Them In Your Business? 2022. URL: <https://www.sydle.com/blog/types-of-innovation-619541bf351e93287c42a7de/>
4. Innovation Management – The Ultimate Guide. URL: <https://www.viima.com/blog/innovation-management>



Напрями інноваційної діяльності для підвищення конкурентоспроможності підприємства

Хайло Ірина Олександрівна,

студент 3 курсу факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: irazzccc@gmail.com

Інноваційна діяльність стала ключовим чинником у сучасному бізнесі. Швидкі зміни в технологіях, споживацьких вподобаннях і вимогах ринку вимагають від підприємств постійного вдосконалення та впровадження інноваційних підходів. Інновації стають необхідні для збереження конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації і посиленої конкуренції.

Мета роботи – дослідження впливу інноваційної діяльності на конкурентоспроможність підприємства.

Об'єкт дослідження – інноваційна діяльність підприємства, його здатність до впровадження нових ідей, продуктів, процесів чи послуг, які призводять до покращення результативності та конкурентоспроможності.

Предмет дослідження – впровадження інноваційних стратегій, їх вплив на фінансові показники підприємства, зміни в споживацьких вподобаннях клієнтів під впливом інновацій та реакція конкурентів на інноваційні зміни.

Підвищення конкурентоспроможності інноваційними методами є ключовим чинником для успіху підприємства у сучасному бізнес-середовищі. Інновації можуть призвести до створення унікальних товарів чи послуг, які привертають нових клієнтів та задовольняють потреби існуючих, вони можуть допомогти у покращенні якості продукції або послуг, що веде до задоволення клієнтів і їх лояльності. Інновації можуть оптимізувати виробничі процеси, зменшити витрати

на виробництво і підвищити ефективність, дозволяють підприємству швидко адаптуватися до змін у ринкових умовах, що може бути важливо в умовах зростаючої конкуренції. Здатність до інновацій є сигналом для інвесторів та партнерів про те, що підприємство є динамічним і готовим до розвитку. Інновації надають підприємствам гнучкість та можливість адаптуватися до різних ситуацій, що робить їх більш конкурентоспроможними, можуть відкривати нові ринки та можливості для розширення бізнесу. Зважаючи на потужний вплив інновацій на конкурентоспроможність підприємства, існує кілька напрямів, які можуть бути використані для підвищення конкурентоспроможності, що є такими.

Розробка нових продуктів або послуг:

- створення унікальних товарів або послуг, які відповідають актуальним потребам ринку або вирішують існуючі проблеми споживачів; постійне вдосконалення і модернізація існуючого асортименту.

Впровадження нових технологій і процесів:

- використання передових технологій в виробництві та поставчанні для зниження витрат і підвищення продуктивності; впровадження автоматизованих систем управління та моніторингу процесів.

Цифрова трансформація:

- розробка власного вебсайту або мобільного додатку для полегшення доступу клієнтів до продуктів або послуг; впровадження електронної комерції для зручного онлайн-замовлення та оплати.

Стратегія маркетингу:

- використання інтернет-маркетингу та соціальних мереж для залучення нових клієнтів і збільшення свідомості про бренд; запуск рекламних кампаній, спрямованих на цільові аудиторії.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Розвиток нових ринків:

- пошук можливостей для розширення географії постачання або завоювання нових географічних ринків.

Вивчення та адаптація до місцевих особливостей на нових ринках:

- робота з клієнтами;
- впровадження системи збору та аналізу фідбеку від клієнтів для вдосконалення якості обслуговування та задоволення їхніх потреб; впровадження програм лояльності та знижок для залучення та утримання клієнтів.

Інновації в управлінні:

- удосконалення корпоративного управління, включаючи стратегічне планування та управління ризиками; розвиток системи управління якістю та стандартами безпеки.

Екологічна ініціатива:

- реалізація екологічної відповідальності, включаючи застосування зелених технологій та скорочення викидів; популяризація екологічної продукції та впровадження стандартів екологічної безпеки.

Робота з персоналом:

- постійне навчання та розвиток персоналу для забезпечення їхньої відповідності новим вимогам та стандартам; провадження програми мотивації та стимулювання працівників для підвищення продуктивності.

Підприємство повинно бути гнучким та готовим до змін в споживачьких вподобаннях клієнтів під впливом інновацій. Для адаптації рекомендується слідкувати за ринковими тенденціями та відгуками клієнтів. Аналізувати попит і адаптувати асортимент продукції під нього. Залучати клієнтів через опитування та спільноти для збору відгуків. Забезпечуйте якісний сервіс та створюйте програми лояльності. Також слід слідкувати за конкурентами, адаптуючись до їхніх стратегій і нововведень. Правильна реакція на зміни допоможе під-

Сучасні напрями розвитку транспортної логістики

Хвіст Микола Юрійович,
студент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: rinkoxvist@gmail.com

Мета дослідження: виявити проблеми транспортної логістики.

Завдання дослідження: ідентифікація та аналіз ключових проблем, що виникають у галузі транспортної логістики в Україні з метою зрозуміння їх характеру та впливу на логістичні процеси.

Транспортна логістика включає вибір оптимальних транспортних засобів, вибір маршрутів, управління запасами та розв'язання різних завдань, спрямованих на зниження витрат і підвищення ефективності логістичних процесів.

Транспортна інфраструктура – ключовий компонент транспортної логістики. Вона включає дороги, залізниці, морські порти, аеропорти та інші транспортні об'єкти, які забезпечують рух товарів і пасажирів. Розвиток транспортної інфраструктури відіграє важливу роль у покращенні транспортної логістики та зменшення витрат.

Сьогодні транспортний сектор економіки України у цілому задовольняє лише базові потреби економіки та населення у перевезеннях.

Незадовільним є транспортно-експлуатаційний стан автодоріг: 51,1 % не відповідає вимогам за рівністю, 39,2 % – за міцністю. Середня швидкість руху на автодорогах України у 2–3 рази нижча, ніж у західноєвропейських країнах.

Залишається низьким рівень сервісного обслуговування клієнтів, недостатньо використовується наявний транзитний потенціал і вигідне географічне положення країни. Спостерігається відставання в розвитку транспортної інфраструктури, транспортно-логістичних технологій, мультимодальних перевезень, рівня контейнеризації,

що зумовлює високу частку транспортних витрат у собівартості продукції.

Проблеми транспортної логістики досліджували такі вітчизняні науковці, як Андрійчук В. Г. [1], Гончаров Н. П., Кондратенко Е. Я., Невський С. А. та інші. Водночас у сучасних умовах агресії Російської Федерації проти України потребують узагальнення та наукового обґрунтування актуальні проблеми функціонування транспортної логістики.

1. Сучасні напрями розвитку. Впровадження цифрових технологій у транспортну логістику передбачає використання інформаційних систем і платформ для автоматизації та оптимізації процесів. Це включає в себе електронний моніторинг товарів, побудову ефективних маршрутів, аналіз даних щодо споживання та запасів. Всі ці інструменти спрощують управління логістичними операціями та зменшують витрати.
2. Зелена логістика та сталість – це стратегія, яка враховує вплив логістичних операцій на навколишнє середовище. Зменшення викидів CO₂, використання енергоефективного транспорту та зменшення кількості відходів від упаковки – це лише деякі засоби досягнення сталості в транспортній логістиці. Це не тільки сприяє збереженню природи, але й може зменшити витрати на горіння та відходи.
3. Мультимодальні перевезення поєднують різні види транспорту в одній логістичній ланцюзі. Це означає використання автотранспорту, залізниці, морського та повітряного транспорту, щоб забезпечити максимальну ефективність і швидкість доставки. Використання інтермодальних вузлів, де можливо переходити між видами транспорту, є важливим аспектом мультимодальних перевезень.
4. Міська логістика стає все більш важливою у світлі зростання міських агломерацій. Оптимізація доставки та зменшення

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

транспортних заторів стають великими завданнями для логістичних компаній. Електричний транспорт та автономні автомобілі стають важливими для покращення якості повітря та зменшення викидів.

5. Глобалізація та міжнародна торгівля, зростання міжнародної торгівлі ставитимуть перед транспортною логістикою великі завдання.

Література

1. Андрійчук В. Г., Зубець М. В., Юрчишин В. В. Сучасна Транспортна Логістика: проблемні аспекти. Київ : Аграрна наука, 2005. 380 с. URL: https://www.fao.org/fileadmin/user_upload/reu/europe/documents/PS/Ukrain_wheet_2012_ru.pdf

2. Скидан О. В. Інституційні засади формування транспортної логістики України : монографія. Житомир : Вид-во «Полісся», 2010. 576 с. URL <https://uga.ua/meanings/zernovoj-rynok-ukrainy-na-granitse-sezonov-v-ozhidanii-novyh-rekordov>

3. Тюріна Н. М., Гой І. В., Бабій І. В. Логістика : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2015. 392 с. URL: <https://www.apk-inform.com/ru/exclusive/topic/1512887>



Сучасні підходи до визначення якості доставки продукції

Хівренко Андрій Васильович,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: Andrew0987657@gmail.com

Задля розбудови ефективного транспортного комплексу, повноцінного задоволення потреб населення в якісних і доступних перевезеннях, покращення умов ведення бізнесу в транспортно-логістичному секторі, забезпечення інтеграції української транспортної мережі до транс'європейської транспортної системи країною було обрано вектор реформування транспортного сектора. Однак, попри цю позитивну ініціативу, протягом останніх десяти років, які мали охарактеризувати реалізацію ряду важливих реформаційних кроків, системна криза в галузі лише поглиблюється. При формуванні практичних пропозицій щодо реформування транспортної галузі і безпосередньо їх реалізації не відбувалося формування належного організаційно-економічного інструментарію забезпечення якісної перебудови галузі, не враховувалися ті обмеження, які виникли в результаті поглиблення економічної кризи в країні, порушення виробничо-господарських зв'язків і погіршення виробничо-технологічної бази, зниження фінансового та ресурсного потенціалу тощо.

Проблематика забезпечення якості системи доставки вантажів викликає активне зацікавлення з боку наукової спільноти, зокрема таких авторів, як А. Брайковська, Д. Власенко, В. Дикань, О. Дикань, О. Криворучко, А. Матвеева, І. Токмакова та ін. [1–13]. Однак, беручи до уваги той факт, що якість транспортних послуг є доволі абстрактною категорією, яку складно кількісно оцінити, на сьогодні сформувалася значна кількість підходів до розуміння даної категорії,

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

виділення її специфічних рис і критеріїв оцінки. Тому надалі розглянемо підходи до визначення змісту «транспортні послуги» та «управління якості транспортних послуг» і визначимо пріоритетні напрями забезпечення якості послуг транспортно-логістичних підприємств. Еволюцію сучасних підходів до розуміння змісту категорії «якість продукції» наведено на *рис. 1*.

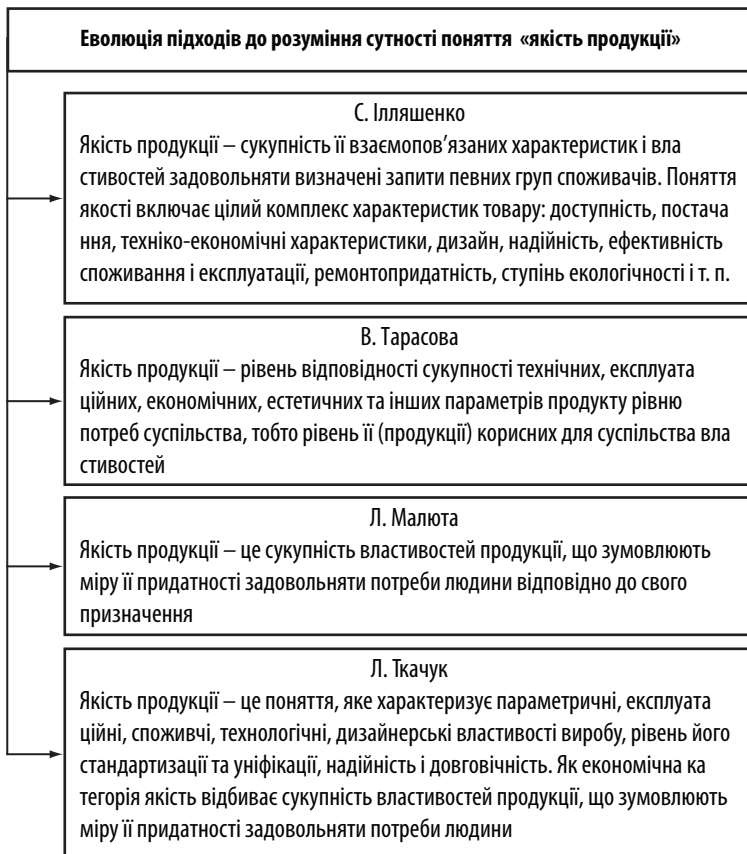


Рис. 1. Сучасні наукові погляди на розуміння змісту економічної категорії «якість продукції» [1–4]

Оцінюючи якість продукції і послуг вчені виділяють декілька її рівнів. Найбільш поширеним є твердження щодо визначення абсолютного і відносного рівня якості продукції (послуг). У роботі [12] автором, крім абсолютного та відносного, виділено перспективний та оптимальний рівні якості продукції. Зокрема, абсолютний рівень якості того чи іншого виробу знаходять шляхом обчисленням вибраних для його вимірювання показників без їх порівняння з відповідними показниками аналогічних виробів. Відносний рівень якості визначають, порівнюючи показники продукції з абсолютними показниками якості кращих аналогічних вітчизняних і зарубіжних зразків виробів.

Автор [5] виділяє базовий і додатковий рівні якості послуг транспортно-логістичної компанії. Зокрема, базовий рівень якості логістичних послуг – це той мінімальний рівень логістичної підтримки, що надається всім споживачам.

Він включає такі характеристики: доступність; функціональність послуг; надійність; схоронність; комплексність. Своєю чергою, додатковий рівень якості враховує терміновість обслуговування, прискореність доставки, додаткові послуги та надання особистих привілеїв клієнту (бонуси, знижки).

Таким чином, покращення рівня якості системи доставки вантажів потребує розроблення відповідного організаційно-економічного інструментарію. На цій основі побудовано організаційно-економічний інструментарій управління якості системи доставки вантажів автотранспортних підприємств, що враховує критерії оцінки якості і визначає інструменти досягнення високого рівня якості системи доставки вантажів автотранспортних підприємств, а також більш детально розкриває важелі комплексного інформаційно-консультативного супроводження в процесі надання системи доставки вантажів.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Література

1. Брайковська А. Дослідження особливостей формування ринку транспортних послуг як середовища функціонування підприємств транспорту. *Економіст*. 2019. № 9. С. 50–54.
2. Валявський С. М. Управління якості продукції на підприємстві в умовах входження України в ЄС. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4617>
3. Дикань О. В. Стратегічні орієнтири щодо удосконалення системи управління якістю на вітчизняних промислових підприємствах. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. № 52. С. 163-171.
4. Криворучко О. М., Овчаренко А. Г. Споживча оцінка якості транспортно-логістичного обслуговування. *Економіка транспортного комплексу*. 2019. Вип. 34. С. 115–127.
5. Маховка В. М. Формування системи управління якістю продукції підприємства в сучасних умовах господарювання. *Економічний форум*. 2016. № 2. С. 189–193.



Фактори впливу на мотиваційний профіль працівника

Хорошайло Аліна Сергіївна,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: alinahorosajlo@gmail.com

Одним із провідних рушіїв професійного розвитку особистості виступає її мотиваційний профіль робітника, він визначається сукупністю стійких мотивів, що мають певну ієрархію і виражають спрямованість особистості. Мотиваційний профіль – це стрижень особистості, який формують такі його складові, як ціннісні орієнтації, спонуки, потреби та інші соціально-психологічні якості. Потрібно зазначити, що структура мотиваційного профілю розвивається і постійно змінюється у процесі життєдіяльності [1; 4].

Поняття «мотиваційний профіль» запровадили у наукову практику вже П. Мартін, Ш. Річі для позначення узагальненого результату опитування працівників щодо вагомості дванадцяти ключових мотиваторів. На їх думку, мотиваційний профіль особистості – це індивідуальне сполучення найбільш і найменш актуальних потреб для конкретної людини. В. Е. Мільман вважає, що мотиваційний профіль особистості – це сукупність стійких мотивів, що додають цілеспрямований характер діяльності індивідів з оволодіння професією, зумовляють спрямованість особистості на творчу самореалізацію [2].

За визначенням Чудакової В. П., мотиваційний профіль – це різниця окремих груп мотивів, загальний фон мотивації, реальний та ідеальний стан мотивів, мотиваційна активність щодо робочих ситуацій і ситуацій, які виходять за їх рамки [6].

Смірнова О. М. наголошує, що під мотиваційним профілем працівника Національної поліції України слід розуміти сукупність

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, що спонукають працівника до результативної діяльності для досягнення особистих цілей та головної мети підрозділу, а також задають межі й форми діяльності, додають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення визначених цілей [4].

Попадюк О. О. зазначає, що мотиваційний профіль персоналу визнає певну структуру переважаючих внутрішніх мотивів персоналу підприємства та процесну структуру формування та застосування, виходячи з можливостей підприємства та поставлених цілей системи стимулів. Система стимулів, «накладаючись» на внутрішні мотиви персоналу, зумовляє певні напрями та інтенсивність його трудової діяльності, що й втілюється в конкретних результатах [5].

У роботі [3] визначено найбільш важливі потреби, тобто мотиваційне ядро персоналу та запропоновано такий перелік мотиваційних факторів:

- матеріальне заохочення – тобто потреба у високому рівні доходів, матеріальному винагородженні та матеріальних благах;
- фізичні умови праці – бажання мати гарні умови праці та працювати в комфортній обстановці;
- структурування – потреба в чіткому структуруванні, наявності правил, директив виконання роботи, потреба мати зворотний зв'язок і високий рівень організованості;
- соціальні контакти – потреба у спілкуванні із широким колом людей, соціальних контактах, потреба постійно знаходитися в оточенні інших людей;
- взаємини – потреба формувати та підтримувати довгострокові стабільні відносини, значний ступінь близькості взаємовідносин, довірчості, потреба в більш тісних контактах з іншими людьми;
- визнання – прагнення уваги, оцінки заслуг, досягнень і успіхів, їх визнання, схвалення від інших людей;

- прагнення досягнень – потреба в постановці та досягненні складних цілей і ризикованих завдань;
- влада та впливовість – прагнення керувати іншими, стійке прагнення до конкуренції та впливовості;
- різноманітність і зміни – потреба постійних змін, різноманіття цілей і завдань, нових ініціатив;
- креативність – прагнення бути креативними, відкритими для нових ідей, займатися творчою діяльністю;
- самовдосконалення – потреба в удосконаленні, зростанні та розвитку як особистості, бажання самостійності, незалежності та самовдосконалення;
- цікава та корисна робота – прагнення цікавої, корисної праці, потреба в роботі, яка наповнена змістом і значенням, є суспільно корисною.

Розглядаючи особливості професійної діяльності працівників різних сфер, можна дійти висновку, що фактори, які впливають на їх мотиваційний профіль, в цілому схожі незалежно від того, у якій сфері працює особистість. Так, у роботі [4] автором наведено перелік факторів, які впливають на мотиваційний профіль працівників Національної поліції:

- прагнення до цікавої та суспільно корисної праці. Таке прагнення має найбільшу важливість, ніж інші фактори мотивації;
- потреба у самовдосконаленні, зростанні та розвитку як особистості. Це показник бажання незалежності та самовдосконалення;
- потреба у високій заробітній платі та матеріальній винагороді, бажанням мати роботу з гарним набором пільг і надбавок виявляють тенденцію особистості працівника до змін у процесі професійної діяльності;
- у завоюванні визнання з боку інших людей, у тому, щоб оточуючі цінували заслуги, досягнення та успіхи особистості;

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

- потреба в чіткому структуруванні роботи, наявності зворотного зв'язку й інформації, яка дозволяє судити про результати своєї роботи, у зниженні невизначеності та встановленні правил і директив виконання роботи.

Можемо констатувати, що наведені у роботах [3; 4] фактори значною мірою перетинаються.

Таким чином, можна зробити висновки, що мотиваційний профіль багато вчених описують з різного боку, він допомагає зробити повний портрет працівника для роботодавця про його внутрішні та зовнішні сили, для подальшої ефективної роботи на підприємстві.

Література

1. Борець О. А. Особливості мотивації осіб із різним типом зайнятості, які перебувають у процесі пошуку роботи. *Теорія і практика сучасної психології*. 2019. № 6. Т. 1. С. 83–84.

2. Гаркуша І. В., Кайко В. І. Формування системи мотивів та мотиваційного профілю співробітників у сучасній науці. *Вісник університету імені Альфреда Нобеля. Серія «Педагогіка і психологія»*. Педагогічні науки. 2017. № 2 (14). С. 148–155. URL: <https://pedpsy.duan.edu.ua/images/PDF/2017/2/26.pdf>

3. Лугова В. М., Чуркін А. О. Напрями діагностики мотивації управлінського персоналу відповідно до сучасних теорій мотивації. *Бізнес Інформ*. 2022. № 1. С. 390–397.

DOI: 10.32983/2222-4459-2022-1-390-397

4. Смірнова О. М. Особливості мотиваційного профілю особистості працівників поліції. *Право і безпека*. 2018. № 2 (69). С. 43–50. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/437559.pdf>

5. Попадюк О. О. Формування мотиваційного профілю в управлінні підприємством. *Економічна наука*. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2014/20.pdf

6. Чудакова В. П. Інформаційно-смісловий компонент дослідження мотиваційного профілю – показника сформованості інноваційності та конкурентоздатності особистості. *Освіта та розвиток обдарованої особистості*. 2016. № 6 (37). С. 41–47. URL: <http://otr.ioid.gov.ua/images/pdf/2015/6/12.pdf>



Впровадження інноваційних технологій у логістичні процеси підприємства

Цапко Карина Олегівна,

студент 4 курсу спеціальності логістика,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: karina.tsapko@gmail.com

У сучасному світі підприємству складно залишатися конкурентоспроможним без якісно побудованої логістичної системи. Вона має велике значення для підприємств, оскільки за її рахунок можна не тільки скласти конкуренцію іншим, а ще й зміцнити свої позиції на світовому ринку.

Для покращення конкурентоспроможності та ефективності діяльності підприємства слід звернути увагу на впровадження інновацій в логістичні процеси.

Своєю чергою, це знизить витрати, підвищить ефективність і зменшить час доставки. Введення інновацій у логістичні процеси дозволить підприємству сфокусуватися на потребах і вимогах споживача, що, своєю чергою, зможе забезпечити високу якість обслуговування.

На цей час питання інновацій у логістичних процесах є дуже актуальним, оскільки технології допомагають підприємству зайняти лідерські позиції на товарному ринку. Вивченням цього питання займалися такі вчені та дослідники, як: В. Борисова, В. Волинець, Н. Гринів, О. Єсіна, А. Іваніщева, А. Касич, О. Ковальчук, П. Круш, Т. Наконечна, Т. Пасічник, Н. Потапова, А. Сухомлин.

Автори розкривають сутність та актуальність інновацій логістичної діяльності, досліджують їх вплив та встановлюють проблеми їх впровадження на підприємствах. Однак, оскільки регулярно з'являються нові методи й концепції вдосконалення логістичних

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

процесів на підприємстві, зазначене питання потребує подальшого розгляду.

Логістичний процес – це організована в часі послідовність виконання логістичних операцій, що дозволяє досягти задані цілі. До логістичних процесів належать процеси, що пов'язані зі зміною параметрів простору (розміщення), часу, форми, властивостей логістичних потоків [3].

Логістичний процес поділяється на дві основні складові: інформаційна та матеріальна. До інформаційної входять такі процеси, як збір та обробка інформації, перемовини з учасниками логістичного процесу, укладення договорів та інші. До матеріальної – транспортування, складування, сортування вантажів, упаковка тощо. Ці процеси тісно взаємопов'язані між собою, оскільки матеріальні процеси супроводжуються переробкою інформації та її доповненням.

На цьому етапі вони можуть як сприяти, так і перешкоджати одна одній. Затримка в оформленні документів призводить до затримки у транспортуванні і складуванні, а запізнення транспорту або неправильна комплектація призводять до затримки в оформленні документів. Коли транспортування завершується, виконується лише інформаційна складова.

Цифровізація охопила майже всі сфери нашого життя, саме тому ввести її в інформаційні потоки логістичних процесів є доцільним рішенням.

Таким чином, доступ до інформації буде більш доступним для учасників логістичної системи та зменшиться час на пошук потрібної інформації. Одним із прикладів впровадження інноваційних технологій є CRM система. Вона буде корисною у організації роботи між учасниками логістичної системи, оптимізації обслуговування та управління інформаційною складовою. Система зберігає клієнтські бази та допомагає у відстеженні результатів маркетингу,

що дозволяє вибрати більш вигідну стратегію. За допомогою CRM системи можна відстежувати вантажі і поставки, що робить рівень обслуговування вище. Також вона надає статистику та звіти про логістичні процеси, що дозволяє покращити ефективність та зменшити витрати.

Для оптимізації матеріальних процесів можна запровадити маркування та трекінг вантажів за допомогою RFID-міток. RFID (англ. Radio Frequency IDentification, радіочастотна ідентифікація) – спосіб автоматичної ідентифікації об'єктів, у якому засобами радіосигналів зчитуються чи записуються дані, що зберігаються у транспондерах чи RFID-мітках. [2]. Завдяки маркуванню кожна продукція має свій унікальний код, що допомагає у сортуванні та скорочує час складування. Саме таке впровадження дозволить відстежувати вантажі протягом усього логістичного циклу. Це допоможе скоротити збитки через неправильні умови зберігання та транспортування продукції, у якої обмежений строк придатності та полегшує контроль за запасами.

Таким чином, можна зробити висновок про важливість впровадження інноваційних технологій у логістичні процеси підприємства. Їх застосування не тільки спрощує, а ще й допомагає оптимізувати елементарні процеси, що робить підприємство більш конкурентоспроможним.

Література

1. Наконечна Т., Гринів Н. Застосування новітніх технологій у логістичній діяльності підприємств. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління*. 2021. Т. 32 (71), № 5. С. 16–21.
2. нченко О. Ю. Застосування RFID-технологій при формуванні ефективної логістичної системи на підприємстві // *Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики : матеріали Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 2019 р. Харків : ФОРМ ЛІБРУКІНА А. М., 2019. С. 309.*
3. Коваленко Г. Логістичний менеджмент в діяльності підприємства. // *Логістичний менеджмент: проблеми, перспективи та геостратегічні вектори розвитку : матеріали Міжнар. науково-практ. інтернет-конф., м. Умань, 2020. С. 60.*

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

.....

4. Макаренко Н. Оптимізація управління логістичними процесами в аграрних підприємствах на основі впровадження новітніх інформаційних технологій. *Bulletin of the Cherkasy National University. Economic Sciences*. 2020. № 4. С. 143–149.

5. Тарасюк Г. М. Логістичні рішення та управління постачаннями в компанії: виклики часу. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. № 4 (98). С. 42–48.



Вплив інновацій на стратегічне управління підприємствами

Циганок Юлія Сергіївна,

студент 2 курсу факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: yuliia.tsyhanok@hneu.net

Сучасне бізнес-середовище, як і будь-коли, зазнає значних і постійних змін і трансформацій. В наявних умовах жорсткої конкуренції підприємства повинні бути відкриті до адаптації та впровадження інновацій з метою успішного досягнення поставлених стратегічних цілей організації. Це вимагає всебічного дослідження впливу інновацій на стратегічне управління та формулювання ефективних стратегій, які дозволять випередити конкурентів. Очевидно, що актуальність обраної теми не підлягає сумнівам і дозволяє написання цієї теми з можливим подальшим розглядом зацікавленими особами.

Беззаперечно, важливою складовою ефективного існування компанії є необхідне управління процесами її діяльності. Стратегічний менеджмент є основою жорсткого підходу до управління. Розробки певної стратегії недостатньо для звершення успіху, хоча її існування – це крок до успішної діяльності. Погляди великої кількості вчених сходяться на тому, що ефективно розроблена стратегія стає фундаментом для посилення конкурентоспроможності підприємства та створення його стійкої позиції на ринку в жорстких умовах [1].

Однією зі сфер стратегічного управління на найвищому рівні організації є управління інноваціями. Метою інноваційного менеджменту є управління розробкою та впровадженням нових продуктів і технологій, а також модернізацією та вдосконаленням існуючих

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

продуктів і технологій в організації. Як і інші управлінські дисципліни, інноваційний менеджмент характеризується постановкою цілей і вибором стратегії; чотирма етапами циклу: планування, створення умов і організація, впровадження та управління. [2]

Інновація – це впровадження нововведень, які забезпечують та якісно покращують ефективність різних аспектів діяльності підприємства, безпосередньо тих, що потрібні ринку. Інновації мають значний вплив на управління бізнесом:

- інновації, реалізовані в продукції, підвищують її цінність;
- інновації, втілені в діяльності підприємства, мають «невидимі» переваги, які конкуренти не в змозі повторити;
- інновації забезпечують організаціям значні прибутки;
- інновації, що здійснили вплив на стратегії підприємства, змінюють «правила гри» на ринку [3].

Проаналізувавши наукові підходи до формування інноваційних стратегій [1–5], можна виокремити такі 7 етапів їх розробки.

1. Визначення напрямку інноваційного розвитку;
2. Аналізування можливостей компанії;
3. Створення портфолію інновацій;
4. Визначення ефективної організаційної стратегії;
5. Розробка спеціальної команди;
6. Застосування спеціальної команди у діяльність підприємства;
7. Здійснення вибору інноваційної стратегії виходу на ринок [1].

Впровадження стратегічного управління процесами діяльності підприємства передбачає забезпечення не лише короткострокової, а й довгострокової ефективної роботи підприємства.

Цей тип управління передбачає створення та реалізацію довгострокової стратегії розвитку процесів на основі постійного моніторингу та реструктуризації для забезпечення досягнення довго-

строкових цілей. Під час інноваційного розвитку здійснюється як стратегічна, так і операційна діяльність. Коли йдеться про стратегічне управління процесами інноваційного розвитку, слід враховувати рівень і якість інноваційного потенціалу, необхідного для їх реалізації (рис. 1) [4].

Інноваційно-орієнтовані компанії обирають певну модель інноваційного розвитку, яка визначає процеси та механізми управління інноваційною діяльністю в організації. Обрана модель слугує основою для формулювання стратегії інноваційного розвитку та визначення загальної стратегії компанії. В інших випадках моделі інноваційного розвитку інтегруються в структуру діяльності підприємства та його систему управління.

Модель інноваційного розвитку підприємства – це концептуальний опис підходу до організації та управління інноваційним процесом. Модель включає мотиви, сили, ресурси, методи, інструменти, організаційні та управлінські механізми, що визначають створення і комерціалізацію інновацій [5].

Отже, у висновку можна зазначити, що інновації стали необхідністю для підприємств у всіх галузях. Вони дозволяють не тільки адаптуватися до змін, але й активно керувати цими змінами та досягати стратегічних цілей. Впровадження інновацій у стратегічне управління може зробити величезний внесок в успіх та стійкість організації. Дослідження впливу інновацій на стратегічне управління має велике значення для розвитку бізнесу та забезпечення його ста-лої конкурентоспроможності.

Література

1. Глуха Г. Я., Цимбалюк А. І. Сучасний підхід до побудови інноваційної стратегії на підприємстві. *Академічний огляд*. 2018. № 2 (49). С. 62–74.
2. Михайлова А. І., Гуторов О. І., Турчина С. Г., Шарко І. О. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2015. 234 с.
3. Федулова А. І., Забарна Е. М., Філіппова С. В. Інноваційний розвиток підприємства : [підруч. для студ. вищ. навч. закл.]. Одеса : ОНПУ, 2016. 700 с.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Зовнішні фактори

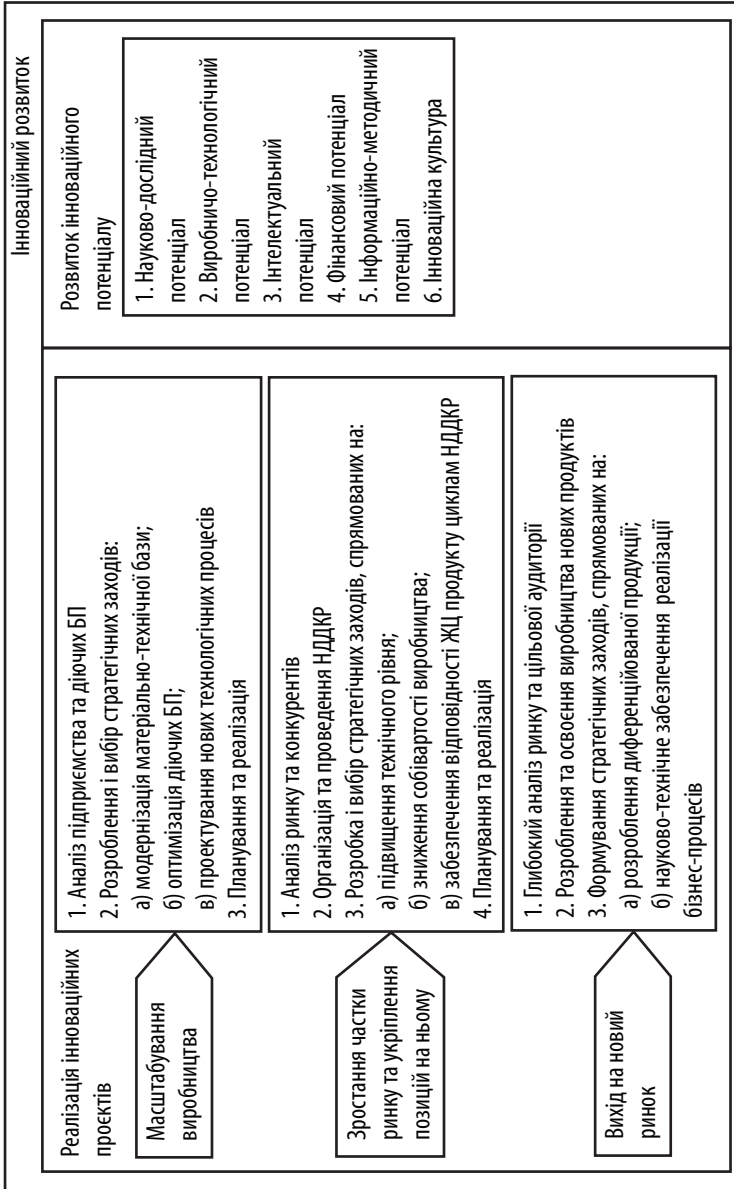


Рис. 1. Структура та основні напрями інноваційного розвитку підприємства [4; 6]

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

.....

4. Ареф'єва О. В., Побережна З. М. Стратегічне управління інноваційністю бізнес-процесів підприємства на конкурентних ринках. *Бізнес Інформ*. 2019. № 11. С. 108–116.

5. Нижник О. В. Розробка стратегій інноваційного розвитку підприємств малого і середнього бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 1. С. 94–98.

6. Бояринова К. О., Бекмурзіна А. М. Формування та реалізація стратегічного управління бізнес-процесами інноваційного розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. 6 с. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6177>



Удосконалення класифікації сучасних методів логістичного постачання на підприємстві

Цовма Софія Сергіївна,

студент факультету менеджменту і маркетингу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: tsovma.sofiia@gmail.com

Логістика і управління ланцюгом постачання стали ключовими компонентами успішної діяльності підприємств у сучасному світі. Швидкі зміни в технологіях, глобалізація та зростаючі очікування споживачів ставлять перед підприємствами виклики, які потребують нових стратегій і методів управління. Від ефективного постачання сировини до доставки готової продукції до клієнтів – кожен етап ланцюга постачання вимагає уваги та оптимізації.

Метою дослідження є удосконалення класифікації сучасних методів логістичного постачання.

Питанню сучасних методів постачання присвячено значну кількість наукових робіт, серед яких можна виокремити праці В. І. Кацьма, Д. О. Матіяш [1], Ю. В. Волинчук, І. О. Куделя, Б. Паласюк, Н. Я. Зарудна [3], А. М. Гадуп'як [2].

Матіяш Д. О. у своїй праці [1] виділяє такі методи сучасного постачання:

1. Електромобілі, які здатні перевозити вантаж масою до 36 тонн: Nicola One/Two, Daimler E-FUSO Vision one, Tesla Semi; до 2 тонн: Volkswagen e-Crafter, Mercedes-Benz eVito; до 700 кг: Renault Kangoo Z. E., Citroen Berlingo Electric, Nissan e-NV200 тощо.
2. Безпілотні літальні апарати (дрони) – це пристрої, які використовуються для безпіотної доставки вантажів.
3. Роботизація складів і хабів. Вона дозволить відмовитись від однієї з найдорожчих складових – людської праці, завдяки

чому стане можливим збільшення кількості складів з метою скорочення часу доставки товарів покупцям.

4. Технологія Інтернету речей (IoT), яка є найважливішим активом для відстеження постачання. «Інтернет речей» – це мережа пов'язаних через інтернет об'єктів, здатних збирати та обмінюватися даними, що надходять із вбудованих сервісів. Ось кілька найбільших платформ IoT, що діють на ринку: Amazon Web Services; Microsoft Azure; ThingWorx IoT Platform; IBM's Watson; Cisco IoT Cloud Connect.
5. Радіочастотна ідентифікація мітками RFID, з яких можна отримати дані про елементи. На кожному об'єкті, що підлягає ідентифікації, розміщується RFID-мітка (транспондер), яка зберігає всю інформацію про певний об'єкт і містить його унікальний номер ідентифікації. RFID-мітки прикріплюються до таких предметів, як банкноти, повсякденний одяг і навіть фізичне людське тіло.

А. М. Гадуляк [2, с. 120] пропонує наведені нижче впровадження до сучасних методів логістичного постачання:

1. Комплекс SRM (з англ. Supplier Relationship Management). З її слів, такі заходи мають суттєво підвищити ефективність і прозорість закупівель та перевести відносини з постачальниками у стратегічний довгостроковий розріз.
2. Впровадження інтуїтивно зрозумілих on-line сервісів самореєстрації постачальників, які дозволяють передоручити управління інформацією про постачальників самим постачальникам, знизивши рутинне навантаження відділу постачання.
3. Впровадження системи управління відносинами з постачальниками на підприємстві.

Зарудна Н. Я. [3, с. 2] підкреслює такі підходи сучасного логістичного постачання:

1. Оптимум по Парето – це рішення, прийняття якого не приводить до покращення якого-небудь одного критерію, якщо тіль-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

ки при цьому не погіршиться якийсь інший. За інших рівних умов використання логістичного підходу дозволить забезпечити економію витрат порівняно з застосуванням традиційного підходу до організації процесу постачання.

2. Створення системи оптимальних пропорцій між обсягами заготівель, складування та перевезень.
3. Впровадження раціональної структури потоків управлінської інформації.
4. Встановлення найдоцільнішого рівня взаємодії у системі постачання.

Дослідження методів логістичного постачання є актуальним завданням, оскільки сучасний ландшафт управління логістикою та постачанням постійно змінюється.

Враховуючи наведені вище підходи, доцільно об'єднати методи логістичного постачання у такі групи:

Група 1: Транспортні методи:

- 1.1. Електромобілі для перевезення вантажу різних мас та обсягів.
- 1.2. Безпілотні літальні апарати (дрони) для безпілотної доставки вантажів.

Група 2: Автоматизація складів та хабів:

- 2.1. Роботизація складів і хабів для оптимізації процесів зберігання та доставки товарів.

Група 3: Використання технології Інтернету речей (IoT):

- 3.1. Використання IoT для відстеження та управління логістичними процесами.
- 3.2. Використання великих платформ IoT, таких як Amazon Web Services, Microsoft Azure тощо.

Група 4: Використання радіочастотної ідентифікації (RFID):

4.1. Використання RFID-міток для ідентифікації та відстеження елементів у логістичних ланцюгах.

Група 5: Системи управління взаємодією з постачальниками:

5.1. Комплекс SRM для поліпшення взаємодії з постачальниками.

5.2. Впровадження онлайн-сервісів самореєстрації постачальників.

5.3. Впровадження системи управління відносинами з постачальниками.

Група 6: Оптимізація логістичних процесів:

6.1. Оптимізація за методом Парето для вибору рішень, що покращують певні критерії без погіршення інших.

6.2. Створення системи оптимальних пропорцій між обсягами заготівель, складування та перевезень.

6.3. Впровадження раціональної структури потоків управлінської інформації.

6.4. Встановлення найдоцільнішого рівня взаємодії у системі постачання.

Така класифікація допоможе легше розуміти та категоризувати різні методи логістичного постачання залежно від їхніх спільних ознак і призначень.

Важливо враховувати оптимальність рішень, оптимізацію обсягів заготівель, складування та перевезень, а також побудову раціональної структури потоків управлінської інформації. Встановлення ефективної взаємодії у системі постачання є ключовим аспектом сучасного логістичного постачання.

Література

1. Матіяш Д. О., Луценко І. С. Інноваційні технології в логістиці // Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи : зб. тез доп. III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 8 груд. 2022 р. Київ, 2022. С. 72–73.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

2. Гадуляк А. М. Логістичні аспекти побудови ефективної схеми взаємин підприємства з постачальниками. *Інтернаука*. 2018. С. 119–122.

3. Зарудна Н. Я. Сучасний процес постачання – традиційний та логістичний підхід до його організації. *Збірник тез доповідей Восьмої міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених «Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті : національна ідентичність та тенденції глобалізації»*. Тернопіль : ТНЕУ, 2011. С. 396–397.



Digitalization as a way to increase the efficiency production processes

Cherkashenina Ruslana,

4rd year student, Simon Kuznets Kharkiv National University
of Economics (Kharkiv, Ukraine),
e-mail: lanarise02@gmail.com

Digitalization stands as one of the most profound transformative forces of our time. Although it has been somewhat gradual in its adoption in certain sectors, the impact of digitalization on manufacturing has been substantial. Digitalization encompasses the use of computers and digital technology to convert analog data into digital form for storage, processing, or transmission [1]. The advantages of digitalization are rooted in its capacity to facilitate precise calculations, enable precise process control, enhance speed and efficiency, and reduce costs. In the contemporary landscape, manufacturing processes are becoming more digitally integrated than ever before.

The issue of digital transformation and the importance of digitization in management many works of both domestic and foreign scientists are devoted to the enterprise: V. M. Bobrovnyk, Yu. G. Bocharova, G. B. Veretennikova, T. I. Batrakova, T. B. Drabenko, Yu. S. Hlushach, H. M. Kolomiets, L. Ligonenko, R. M. Lisova, O. A. Mykolyuk et al. But, despite the numerous achievements in this field, additional study is needed issues of enterprise management precisely in the conditions of digitization that will make it possible to increase the efficiency of production processes of the enterprise.

Digitalization has a significant impact on the productivity of the enterprise, providing a number of potential advantages. This is how digitalization can help to show a better performance [3]:

Automation of business processes: The introduction of digital technologies makes it possible to automate routine operations, reducing hu-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

man intervention and minimizing errors, which contributes to increasing efficiency and reducing costs.

Improved data management: Digitization makes it easy to store, transfer and analyze data. This helps the company better understand its customers, make more informed decisions and quickly react to changes in market conditions.

Better customer interaction: Digitization provides an opportunity to improve customer interaction through digital channels, such as social networks, mobile applications and websites. This allows you to strengthen marketing, simplify customer service processes and improve customer satisfaction.

Increased competitiveness: Digitalized enterprises often turn out to be more competitive due to the ability to quickly adapt to changing market conditions and provide better services.

However, it is important to remember that digitalization also brings challenges, such as ensuring cyber security, changes in corporate culture and the need for regular technology updates. Therefore, successful digitalization requires the development of a clear strategy and careful planning in order to use the advantages and minimize the risks.

Due to the fact that some of the elements of work at the enterprise are becoming digital, there is a change in the activity of the employee who was engaged in the physical production of this or that product, to setting up equipment, monitoring processes and identifying defects in the batch. This significantly saves time, resources and minimizes the risk of errors by eliminating manual labor.

The concept of digitalization is continuously linked to the so-called Fourth Industrial Revolution, also known as Industry 4.0. It represents a new phase in industrial development, characterized by deep integration of digital technologies, automation and the blending of the physical and digital worlds [2]. This term was introduced to describe changes in the manufacturing sector and the economy as a whole that were caused by modern IT technologies.

In addition to the introduction of IT technologies that allow digitalizing the company's production processes, there are other tools that automate most of them. Here is an example of some solutions [3].

Internet of Things (IoT): Using IoT devices, sensors and networks, companies can monitor and collect data on the health of equipment, production lines and products in real time. This allows you to predict equipment failures and optimize production processes.

Automated Robots and Computer-Aided Control Systems (CAD): The use of robots and computer-aided control systems allows companies to automate manufacturing operations, improve accuracy, and increase productivity.

CAD is an important part of industrial design, widely used in many industries, including automotive, shipbuilding, aerospace, industrial and architectural design, prosthetics and many others [4].

3D Printing: 3D printing is used for prototyping, producing custom parts and creating complex geometric shapes. This speeds up the development and production process. In the field of medical manufacturing and is used to create biological tissues and organs, which has great potential in medical transplantation and research.

Machine learning and artificial intelligence: Machine learning and artificial intelligence are used to predict production problems, optimize production schedules and manage inventory.

Big Data: Industrial enterprises use Big Data to monitor and analyze production data, such as equipment status, production logs, product quality data and much more. This helps prevent failures, optimize processes and improve productivity.

Digital Twin: A digital twin is a virtual representation of a physical object or system. It is used to monitor and simulate production processes to aid in control and optimization. In the energy sector, Digital Twin is used to model and optimize the operation of energy systems, including power plants, power networks and energy management.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

In conclusion, digitalization in production processes is an integral part of modern industry, which is undergoing profound changes due to digital transformation. This is a key factor in the modern world and contributes to industrial development, innovation and economic growth. With the use of modern technologies and smart solutions, enterprises can improve their competitiveness and readiness for the challenges of the future.

Literature

1. Meng T., Yang C., Guanghao T., Wei H., Chuan H. The role of digital transformation practices in the operations improvement in manufacturing firms: practice-based view / *International Journal of Production Economics*. 2023. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0925527323001615?via%3Dihub>
2. Skits'ko V. I. Industry 4.0 as industrial production of the future. *Ekonomichna nauka*. 2016. No. 5. P. 33–40.
3. Digital transformation of industrial management: theory and practice: collective monograph / edited by V. G. Voronkova, N. G. Metelenko. Lviv – Torun: Liha-Pres, 2023. P. 59–71.
4. Gurenko A. V., Gashutina O. E. Directions of development of management systems in the conditions of digitalization of business in Ukraine. *Economy and society*. 2018. No. 19.



Місце маркетингових комунікацій в становленні конкурентоспроможності підприємства

Шабанова Олена Вікторівна,

магістрант 2 року навчання, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: shabanovaelena18@gmail.com

Зростаючий процес інтернаціоналізації виробництва та зміцнення зв'язків між країнами на світових ринках налаштовують національних виробників на впровадження нових підходів до організації виробництва та збуту своєї продукції. Відкритість української економіки і зростаюча конкуренція ставлять перед вітчизняними підприємствами нові виклики і підвищують їх ризики. Загальноекономічні тенденції, такі як розширення географії ринків, скорочення термінів життєвого циклу товарів та ускладнення організації бізнес-процесів, зумовляють зростання конкуренції і обов'язковість для підприємств адаптувати свою діяльність до швидкозмінних умов господарювання в умовах глобалізації світової економіки.

Американські вчені установили, що маркетингові комунікації означають передачу інформації про товар цільовому аудиторії. Навіть якщо це визначення дещо спрощене, воно відображає сутність маркетингових комунікацій і не має політичної, психологічної або іншої спрямованості.

Український маркетолог Є. В. Ромат розглядає систему маркетингових комунікацій як комплекс, який об'єднує учасників, канали та засоби комунікацій організації. Цей комплекс спрямований на створення певних цільових установок у отримувачів комунікацій, що підсилюють досягнення маркетингових цілей організації.

За твердженням Бутенком Н. В., маркетингова комунікація фірми включає будь-яку діяльність, що спрямована на інформування, переконання та нагадування споживачам про її товари. Ця діяльність

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

також спрямована на формування позитивного іміджу фірми в очах громадськості.

У ситуації зі зростанням конкуренції маркетингові комунікації стають невід'ємною складовою всіх аспектів ринкової діяльності. Вони використовуються як ефективний інструмент маркетингу, що включає практику передачі необхідної інформації споживачам. Крім того, вони розглядаються як процес управління на всіх етапах: від виробництва до виведення товару на ринок, від реалізації до проведення актів продажу та інших.

Один із ключових аспектів успішної діяльності сучасних підприємств на внутрішніх ринках - це вміння стратегічно організувати комплекс маркетингових комунікацій. Це безпосередньо впливає на ресурсне забезпечення підприємства, взаємодію зі споживачами та клієнтами, сприяючи ефективності його діяльності та розвитку. Маркетингові комунікації охоплюють передачу інформації про підприємство та його товари з метою впливу на цільову та інші аудиторії, а також отримання зворотної інформації про реакцію цих аудиторій на здійснений підприємством вплив.

Обидві ці аспекти мають однакову вагу; їх єдність надає підстави для того, щоб говорити про маркетингову комунікацію як про цілісну систему.

Очевидно, що жодна компанія не може діяти одночасно на всіх ринках. Ефективність досягається, коли компанія спрямована на ринок, де існує найбільший імовірний інтерес клієнтів до її маркетингової програми.

Система маркетингових комунікацій виконує різноманітні завдання, пов'язані з підтриманням іміджу та бізнесу підприємства, товару і інструментів забезпечення. Це включає в себе ідентифікацію цільових сегментів споживачів, підтримку досягнення цілей з продажів, залучення нових клієнтів і збереження вже існуючих. Також це охоплює постійне інформування і просування товарів, стимулюван-

ня процесу покупки та формування і підтримання покупців (потреб). Використання всіх доступних засобів комунікації сприяє підвищенню лояльності споживачів.

Сучасна дійсність характеризується повною насиченістю інформацією. Маркетингові комунікації – це сигнали від компанії до різних аудиторій, таких як посередники, конкуренти, споживачі, постачальники, акціонери, урядові органи та персонал. Головні завдання маркетингових комунікацій включають:

- інформування: розповідь споживачам про новинки, зміни цін тощо;
- переконання: створення позитивного ставлення до товарів чи фірми для спонукання до купівлі;
- нагадування: підтримання інформованості та нагадування про товари.

Ці кроки найважливіші на різних етапах товарного життєвого циклу.

У рамках маркетингових комунікацій виділяють дві основні стратегії – ATL (above the line) та BTL (below the line). В терміні «BTL» закладено значення «під ризикою», він з'явився не так давно. Історія пов'язує його появу з історією, коли керівник однієї великої компанії Procter & Gamble складав кошторис на маркетинг. Він додав стандартні елементи, такі як реклама в ЗМІ, розробка нової упаковки тощо, але не врахував додаткові витрати на роздачу безкоштовних зразків товару та організацію подій для випробування продукції компанією. Ці додаткові витрати призвели до утворення розділення на ATL (над ризикою) та BTL (під ризикою) заходи.

Для досягнення позитивного результату та синергетичного впливу комунікаційна політика повинна бути комплексною. Саме тому на сьогодні стає актуальним перехід до широко вживаного на Заході поняття комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій (Integrated Marketing Communications, ІМК), яке виникло через

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

ускладнення просування товарів і послуг на сучасному світовому ринку.

Більшість науковців, як західних, так і вітчизняних, вважають, що комплекс інтегрованих маркетингових комунікацій повинен включати такі напрямки:

- реклама (Advertising) у засобах масової інформації. Реклама охоплює будь-яку оплачену форму розміщення інформації з метою просування товарів та послуг на ринку;
- стимулювання збуту (Sales Promotion) – це система методів, які стимулюють споживачів під час купівлі, такі як знижки, подарунки, призи, лотереї, ігри тощо. Це використовується для збільшення обсягів збуту;
- зв'язки з громадськістю / публік релейшнз (Public Relations) – це набір методів для формування і підтримки позитивної думки про товари та послуги фірми на ринку. Сюди входять прес-релізи, інтерв'ю в ЗМІ, прес-конференції, презентації, благодійні акції та спонсорство;
- прямиий маркетинг / особисті продажі (Direct-Marketing) – це особисте інформування споживачів про товари або послуги, включаючи усну презентацію і особисті бесіди з перспективними споживачами для досягнення бажаної реакції;
- синтетичні методи (виставки, ярмарки, спонсорство тощо) – це заходи, які допомагають представити товари та послуги споживачам, включаючи виставки, ярмарки, спонсорські події тощо.

Таким чином, інтегровані маркетингові комунікації охоплюють різноманітні напрямки, які спільно сприяють досягненню максимальної ефективності комунікаційної стратегії.

Література

1. Ромат Є. В., Чаплай І. В. Реалізація інструментів маркетингу в механізмах державного управління. *Публічне урядування*. 2016. № 1. С. 15–28.

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

.....

2. Бутенко Н. В. Впровадження концепції cgm на промисловому ринку. *Економічна наука*. 2021. № 3. URL: www.economy.in.ua/pdf/3_2021/12.pdf

3. Петропавловська С. Є., Ковтун К. Ю. Маркетингові комунікації в мережі інтернет як іноваційний інструмент стратегії просування. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2021. № 2-2 (104). P. 78–83.

DOI: 10.37734/2409-6873-2021-2-2-11



Кадрова безпека підприємства: класифікація загроз і методів попередження

Шакун Владислав Олегович,

аспірант кафедри менеджменту, логістики та інновацій,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна);

Фещенко Анастасія Всеволодівна,

здобувач ступеня бакалавра з менеджменту організацій і адміністрування,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна);
e-mail: anastasiia.feshchenko@hneu.net

Кадрова безпека в сучасних умовах стає ключовим аспектом функціонування підприємства. Забезпечення захисту та стійкості кадрового потенціалу від різноманітних загроз є завданням, що вимагає систематичного підходу та ефективних методів. У зв'язку з цим метою цього дослідження є визначення загроз, які можуть виникнути у сфері кадрової безпеки підприємства, аналіз і систематизація методів запобігання різноманітним загрозам кадровій безпеці, що виникають на підприємстві.

Проблему захисту підприємства від власних кадрів досліджено багатьма вітчизняними авторами. Зокрема, науковий інтерес становить робота [1, с. 226] Назарової Г., де науковець розкриває сутність системи кадрової безпеки, пропонує класифікацію загроз, функцій та методів управління. У роботі [3, с. 3] Мішина С. приділяє увагу удосконаленню класифікації загроз кадровій безпеці за рахунок її ієрархічності та розширенню практичного застосування. Подлужна Н. та Єгорова О. акцентують увагу на ретельному відборі персоналу при прийомі на роботу, моніторингу діяльності працівників на підприємстві, аналізі внутрішніх і зовнішніх показників діяльності підприємства [4, с. 60]. В дослідженні Заросило В. зосереджує увагу на різниці між суб'єктивними та об'єктивними загрозами [5, с. 26]. Шира Т. висвітлює причини виникнення загроз кадровій безпеці як

складової економічної безпеки [6, с. 531]. Але залишається недостатньо дослідженою проблема аналізу методів попередження цих самих загроз залежно від їх видів.

Під кадровою безпекою притримуємося точки зору Назарової Г., яка говорить про кадрову безпеку як «діяльність із створення умов для його стабільного функціонування й розвитку, за яких забезпечують гарантовану законодавством захищеність інтересів підприємства, власників та персоналу від внутрішніх і зовнішніх загроз» [2, с. 55]. Зміст цієї категорії становить «характеристика процесу функціонування економічної системи, за якого відбувається ефективне функціонування всіх її функціональних складових; забезпечення захищеності й здатності протистояти внутрішнім та зовнішнім впливам і загрозам, пов'язаним із персоналом; змістовний та структурний аналіз, діагностика й прогнозування впливу діяльності персоналу на внутрішні та зовнішні показники згаданої економічної системи» [2, с. 55].

Негативні ризики та загрози, пов'язані з діяльністю персоналу, часто є об'єктом кадрової безпеки. Так, всі фактори ризику, небезпек і загроз можуть бути згруповані використовуючи класифікаційну систему. Науковці [1–6] їх поділяють за такими ознаками: статус працівника, характер загроз, сфера виникнення, час реагування, можливість прогнозування, можливість запобігання, об'єкт замаху, джерело походження, природа загрози, масштаб дії, спрямування дії та способи запобігання. Розглянемо основні з них.

За джерелом походження розрізняють: внутрішні та зовнішні загрози. До внутрішніх загроз відносять: примусовий відплив кадрів, конфлікти на робочому місці та несанкціонований доступ до інформації. Запобігання цим загрозам включає створення комфортних умов праці, поліпшення внутрішньої комунікації та впровадження систем контролю доступу. Зовнішні загрози включають: конкурентів, які можуть збирати конфіденційну інформацію, соціальних інже-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

нерів і фішингові атаки на співробітників, а також публічні заяви, що можуть негативно вплинути на репутацію компанії. Для запобігання цим загарзам важливий моніторинг активності конкурентів, навчання співробітників та захист репутації [5, с. 533].

За природою загрози поділяють на: технічні загрози, такі як кібератаки, та організаційні загрози, які можуть включати корупцію. Запобігання технічним загарзам включає використання сучасних технологій кіберзахисту, а для організаційних загарзам може бути важливою система етичного лідерства та прозорості [4, с. 32].

За масштабом дії, вчені розрізняють: локальні та глобальні загрози. Локальні загрози впливають на окремих співробітників або підрозділи організації, тому для їх запобігання важливо проводити регулярні тренінги та сприяти розвитку кадрів. Глобальні загрози можуть призвести до серйозних проблем або навіть ліквідації організації, тому важливими методами запобігання є розробка бізнес-планів і стратегій для кризового управління [4, с. 34].

За спрямуванням дії поділяють на: активні загрози, які включають фізичну безпеку, охорону та моніторинг, а також використання сучасних технологій безпеки для запобігання фізичним атакам та викраденню інформації, та пасивні загрози, які можуть бути зменшені за допомогою заходів, таких як шифрування та моніторинг доступу.

За способами запобігання ми розглядаємо превентивні заходи, реагування на події та відновлення після подій. Превентивні заходи передбачають попередження загарзам, реагування на події включає вживання заходів у випадку виникнення загарзам, а відновлення після подій передбачає відновлення нормального функціонування після загарзам [1, с. 226].

За можливими наслідками, вчені виділяють: економічні загрози, пов'язані з фінансовими втратами, репутаційні загрози, що можуть впливати на репутацію організації, та правові загрози, пов'язані

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

4. Подлужна Н., Єгорова О. Загрози кадровій безпеці та методи запобігання їм у виробничо-комерційній діяльності підприємств. *Економіка*. 2010. Т. 5. № 105. С. 56–60.

5. Заросило В. Загрози фінансовій безпеці та їх класифікація. *Expert: paradigm of law and public administration*. 2018. Т. 2. № 2. С. 26–34.

DOI: 10.32689/2617-9660-2018-2-2-26-34.

6. Шира Т. Б. Загрози кадрової безпеки підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. № 7. С. 531–535.

Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Литовченко Ірина Володимирівна



Table 1

Challenges of higher education institutions based on experience and case studies of Ukrainian scholars

Codes	Sources
Strategy	[1-4]
Competencies	[5-6]
Technology	[5;7-9]
Cybersecurity	[10]
Flexibility	[11]

Source: formed based on materials in [1-11]

After analyzing the subset of scholarly articles of Ukrainian researchers it was found that challenges related to Strategy, Competencies, Technology, and Flexibility receive universally high attention with Technology generally being studied more heavily. Publications on challenges in the Flexibility category also often focus on providing an inclusive learning environment in accordance with the latest societal shifts.

One distinct challenge that has not been outlined in the experience of colleagues abroad is leading transformation of higher education institutions amid full-scale military conflict. People of Ukraine have all suffered destructive impact of war, which has caused unimaginable damage and disrupted lives of millions with full consequences are yet to be assessed.

This has put even more pressure on higher education institutions and decision makers to consider not only overarching challenges their overseas counterparts face, but also present-moment issues related to safety and well-being of staff and students, as well as the long-term challenges of the post-war period: restoring and rebuilding the infrastructure; ensuring constant progression and improvement of educational process; providing mental health support for staff and students among others [12; 13].

Ultimately, further research in this direction would entail addressing the gap in research of challenges of transformational processes in Ukrainian HEIs and focusing on the practical aspects of these challenges in order to work out and suggest solutions to these challenges. This may involve developing a comprehensive, holistic approach to managing transformational processes in higher education institutions or targeting each of them individually.

Literature

1. Olesia T. Conceptual foundations of higher education development management in Ukraine: transformation of public policy areas. *Problems of innovation and investment development*. 2020. No. 22. P. 64–70.

DOI: 10.33813/2224-1213.22.2020.8

2. Bazeliuk O. Features of higher education digitalisation in the current context. *Pedagogical innovation: ideas, realities, perspectives*. 2021. No. 2 (27). P. 37–43.

DOI: 10.32405/2413-4139-2021-2(27)-37-43

3. Poddenezhnyi O. Management of digital transformation in education: modern scientific discourse. *Scientific papers naukma. economics*. 2021. Vol. 6, no. 1. P. 105–110.

DOI: 10.18523/2519-4739.2021.6.1.105-110

4. Тулашвілі Ю. Підготовка фахівців у закладах вищої освіти в реаліях цифрової трансформації. *Modern information technologies and innovation methodologies of education in professional training methodology theory experience problems*. 2022. P. 116–127.

DOI: 10.31652/2412-1142-2021-60-116-127

5. Mospan N. National higher education transformation during the covid-19 pandemic in perceptions of students and teachers. *Educological discourse*. 2021. Vol. 35, no. 4. P. 141–153.

DOI: 10.28925/2312-5829.2021.49

6. Внукова Н., Сотська Г. Трансформація освіти для досягнення цілей сталого розвитку – 2030: нова педагогічна парадигма. *UNESCO chair journal “lifelong professional education in the XXI century”*. 2023. Vol. 1, no. 7. P. 7–21.

DOI: 10.35387/ucj.1(7).2023.7-21

7. Sypchenko O. Digitalization of higher education as an important time requirement. *Розвиток освітніх систем в умовах євроінтеграційних трансформацій, Чернівці, 26–27 May 2021. Чернівці, 2021. P. 278–279.*

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

8. Новицька Т. А., Новицька С. В. Current trends in the digital transformation of education. 2021. P. 152–154.

9. Тулашвілі Ю. Підготовка фахівців у закладах вищої освіти в реаліях цифрової трансформації. *Modern information technologies and innovation methodologies of education in professional training methodology theory experience problems*. 2022. P. 116–127.

DOI: 10.31652/2412-1142-2021-60-116-127

10. Шопіна І. М. Інформаційна безпека цифрової трансформації. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ (серія юридична)*. 2023. No. 1. P. 28–35.

DOI: 10.32782/2311-8040/2023-1-4

11. Балинська О., Барабаш О. Реалізація інклюзивної освіти у закладах вищої освіти в Україні в умовах цифрової трансформації. *Право України*. 2023. P. 168–173.

12. Khromova O., Mishchenko O., Nikolenko K. Prospects of the transformation of ukrainian higher education in the post-war period. *Educational Discourse: collection of scientific papers*. 2022. No. 41 (7-9). P. 47–56.

DOI: 10.33930/ed.2019.5007.41(7-9)-5

13. Tkachenko O., Kozlovska L. Challenges and opportunities of the transformation of the economy of education in the model of post-war reconstruction of Ukraine. *Strategy of economic development of Ukraine*. 2023. No. 52. P. 145–157.

DOI: 10.33111/sedu.2023.52.145.157



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Нестабільність і невизначеність зовнішнього та внутрішнього середовища, зменшення капіталу та ресурсів, а також зростання виробничих витрат вимагають теоретичного та практичного вивчення можливих ризиків на підприємстві. Суб'єкти господарювання, що наражаються на різні види ризиків у процесі своєї діяльності, можуть ними управляти.

Детальна інформація про ризики включає відомості про походження, джерело, вид, приналежність до груп, класифікаційні ознаки, властивості та фактори впливу відповідно до виду ідентифікованого ризику.

Ризик по своїй суті є складною економічною категорією з безліччю видів. Класифікацію ризиків на підприємстві вчені розподіляють за: масштабністю, аспектами, ступенем насиченості ризику, характером прояву у часі, часом прийняття рішень, чисельністю, рівнем фінансових втрат та за джерелом ризику [1, с. 145].

Основною метою системи управління ризиками (ризик-менеджменту) є визначення шляхів пом'якшення або компенсації збитків об'єктам, зменшення їх впливу та забезпечення їх стійкості у разі виникнення на підприємстві несприятливої ситуації [3, с. 8]. Впровадження управління ризиками вимагає створення експертної групи. Компетентність ж членів експертної групи визначатиме вибір підходу до управління ризиками та ефективність цієї системи.

Наступним кроком, після завершення початкового етапу, необхідно проаналізувати й оцінити виявлені ризики. Для цього їх необхідно проранжувати. З цією метою більшість сучасних підприємств проводять SWOT-аналіз, тобто процедуру побудови карти ризиків.

Це один з методів аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на управління та розвиток підприємства. Результати аналізу й оцінки ризиків є основою для визначення можливих варіантів розвитку подій та подальших дій щодо їх усунення [2, с. 120]. Для

компаній важливо визначити, як управляти ризиками та ризиковими ситуаціями. Ефективність управління ними можна охарактеризувати за кількома параметрами: зниження виявлених небезпек; скорочення ступеня впливу ризиків на діяльність компанії; підвищення конкурентоспроможності.

Третій етап передбачає зосередження уваги на результатах аналізу і контролю та визначення причин виникнення відхилення від намічених стратегічних і тактичних цілей ризик-менеджменту. Після цього необхідно розробити комплекс заходів і методів, які будуть спрямовані на вирішення конкретної проблеми й доведення фактичних результатів управління ризиками до запланованих. Результати цього виду аналізу важливо оформляти у вигляді звітів про функціонування ризик-менеджменту, що надаються керівництву для подальших дій. Загалом існує декілька способів усунення ризиків, до них можна відвести такі: уникнення ризику, утримання, передачу ризику та зниження його ступеня.

Отже, можна зробити висновок, що функціонування сучасного підприємства не було б повним без низки ризиків, які знижують конкурентоспроможність організації, а також створюють невизначеність. Для того щоб проаналізувати та оцінити можливі ризики на підприємстві, необхідно запровадити поетапний підхід щодо їх впливу, а також реалізовувати управлінські рішення, спрямовані на зменшення впливу ризиків у діяльності організації. Перспективами подальших досліджень є розробка та впровадження конкретних стратегій зниження ступеня ризиків, які дозволяють компанії досягати поставлених цілей і зберігати свої конкурентні переваги.

Література

1. Михайленко О. В., Николаєнко С. М., Насіканова О. О. Управління ризиками діяльності підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. 2017. Т. 62. № 6. С. 145–146.
2. Чорній В. В., Гринчук Д. Р. Застосування ризик-менеджменту в конкурентоспроможності підприємства // II Міжнародна науково-практична конфе-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

ренція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». 2021. № 2. С. 120–121.

3. Цвігун Т. В. Механізм управління ризиками в системі управління підприємством. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. Вип. 2. 13 с.

Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Литовченко Ірина Володимирівна



Планування збутової діяльності підприємства

Шило Діана Володимирівна,

студент 4 курсу факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)

На сучасному етапі розвитку української економіки особливої актуальності набувають питання планування збутової діяльності підприємства. Планування збутової діяльності є одним із найважливіших етапів у керуванні підприємством. У сучасних умовах ринкової конкуренції та змінного бізнес-середовища планування збуту вимагає систематичного та обдуманого підходу. Цей процес передбачає розробку стратегії та тактики, спрямованих на досягнення максимального обсягу продажів і задоволення потреб клієнтів.

Дослідженням питань планування збутової діяльності підприємства займалися багато вчених, які зробили значний внесок у розвиток цієї галузі, серед них: М. Гайдабрус [1], О. І. Кириченко [2], І. В. Мельничук [3], І. О. Кондратюк [3], В. Петров [4], О. Шевченко [5] та інші. Усі ці вчені внесли значний внесок у розвиток теорії та практики планування збутової діяльності. Вони допомогли розробити концепції та інструменти, які допомагають підприємствам впроваджувати ефективні стратегії збуту та конкурувати на ринку.

Однак існує багато питань, які ще не вирішено стосовно планування збутової діяльності. Зокрема, в контексті сучасних ринкових умов і цифрових технологій виникають нові виклики та можливості, такі як оптимізування збуту через Інтернет, використання даних для зростання продажів, адаптація стратегії збуту до швидких змін у суспільстві. Ці та інші питання залишаються об'єктом подальших досліджень у галузі планування збутової діяльності підприємства.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Метою цієї роботи є дослідження та аналіз питань, пов'язаних з плануванням збутової діяльності підприємства з урахуванням сучасних тенденцій.

Збутова діяльність підприємства – це сукупність стратегій, процесів та дій, спрямованих на продаж продукції чи послуг, які підприємство виробляє або надає на ринку. Ця фаза бізнес-процесу включає в себе усі кроки, які підприємство вживає для того, щоб представити свою продукцію або послуги споживачам і здійснити їх продаж [4]. Планування збутової діяльності – це систематичний процес, який включає в себе аналіз ринку, визначення цілей, розробку стратегії та тактики, визначення бюджету та ресурсів, впровадження та контроль. Цей процес допомагає підприємству забезпечити стабільний та ефективний збут продукції чи послуг [3]. Мета планування збутової діяльності для підприємств полягає у досягненні ефективності та успішності збуту продукції чи послуг, яку надає підприємство. Основні цілі планування збуту включають таке.

- 1) Збільшення обсягів продажів: однією з основних мет планування збуту є збільшення обсягів продажів продукції чи послуг підприємства. Це може бути досягнуто за допомогою розвитку нових ринків, залучення нових клієнтів, збільшення частки ринку тощо.
- 2) Задоволення потреб клієнтів: метою планування збуту є забезпечення того, щоб продукція чи послуги відповідали потребам та очікуванням клієнтів. Це включає в себе підбір правильної цінової політики, позиціонування продукції на ринку, побудову маркетингових кампаній та обслуговування клієнтів.
- 3) Збільшення прибутковості: планування збуту має спрямовуватися на збільшення прибутковості підприємства. Це може бути досягнуто оптимізацією ціноутворення, контролем витрат, збільшенням продуктивності праці та іншими заходами.

- 4) Збільшення конкурентоспроможності: планування збуту повинно сприяти зміцненню позицій підприємства на ринку та підвищенню його конкурентоспроможності. Це може включати в себе адаптацію до змін на ринку, вивчення конкурентів та розробку унікальних пропозицій для клієнтів.
- 5) Максимізація використання ресурсів: планування збуту має допомагати використовувати ресурси, які підприємство має (людські ресурси, фінансові, технічні тощо), максимально ефективно.
- 6) Створення стабільної та прогнозованої діяльності: планування збуту сприяє створенню стабільної та прогнозованої діяльності підприємства, дозволяючи уникати несподіваних труднощів та ризиків [3].

Першим і, можливо, найважливішим кроком у плануванні збутової діяльності є аналіз ринку. Підприємство повинно ретельно вивчити ринкові тенденції, конкурентів, цільову аудиторію та їхні потреби. Цей аналіз допомагає визначити можливості та загрози на ринку, а також зрозуміти, яким чином продукція або послуги підприємства можуть задовольнити потреби споживачів. На наступному етапі планування підприємство повинно визначити свої цілі та завдання збутової діяльності.

Цілі повинні бути SMART (конкретні, вимірювані, досяжні, реалістичні та обмежені за часом). Вони повинні відображати стратегічні цілі підприємства та бути спрямовані на досягнення його місії. Стратегія збуту визначає загальний план дій для досягнення поставлених цілей. Вона включає в себе вибір каналів збуту, позиціонування продукції, ціноутворення, акційні програми та інші аспекти.

Важливо, щоб стратегія була узгодженою зі стратегією підприємства в цілому та враховувала особливості ринку. Після розробки стратегії необхідно виділити бюджет та ресурси для її виконання.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Це включає в себе виділення коштів на маркетинг та рекламу, найм персоналу, закупівлю необхідного обладнання та інфраструктури. Важливо враховувати, що ефективне використання ресурсів допомагає досягти більшого результату. Останнім, але не менш важливим етапом є впровадження стратегії та контроль її виконання. Після запуску плану діяльності важливо ретельно контролювати результати та вчасно реагувати на будь-які зміни на ринку. Впровадження ефективної системи моніторингу та звітності дозволяє підприємству стежити за ходом виконання стратегії та коригувати її, якщо необхідно [1; 2].

Наразі Україна переживає складні економічні та політичні зміни, що можуть вплинути на планування збутової діяльності підприємств. Нестабільність курсу валюти, зміни в законодавстві та інші фактори створюють виклики для бізнесу. Ефективне планування збуту включає в себе внутрішні аспекти, такі як організація збутової команди, обрання оптимальних каналів збуту, управління запасами тощо. Умови глобального ринку ставлять підприємства перед завданням адаптації до міжнародних стандартів та конкуренції з іноземними компаніями. Незважаючи на виклики, планування збуту в Україні також має свої перспективи. Розвиток нових ринків, удосконалення логістики, зростання інтересу до української продукції на міжнародному ринку можуть створити нові можливості для підприємств.

Для розв'язання проблем і використання перспектив у плануванні збутової діяльності в Україні, підприємства повинні вивчати ринок, розробляти гнучкі стратегії, впроваджувати інноваційні підходи та ефективно взаємодіяти з клієнтами.

Також важливо враховувати поточні тренди та бути готовими до змін [5]. Планування збутової діяльності підприємства є важливою ланкою в успішному управлінні бізнесом. Від правильно розробленого плану залежить здатність підприємства задовольняти потреби клієнтів та конкурувати на ринку.

Література

1. Гайдабрус М. Особливості планування збутової діяльності підприємства в Україні. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Міжнародна економіка та бізнес*. 2018. № 23. С. 26–31.

1. Кириченко О. І. Стратегічне планування збутової діяльності підприємств України в умовах глобалізації. *Наукові записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка та управління*. 2019. № 30 (69). Р. 41–46.

1. Мельничук І. В., Кондратюк І. О. Моделі та методи планування збутової діяльності підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. № 24. С. 106–112.

2. Петров В. Збутовий менеджмент підприємства в умовах сучасного ринку України. *Сучасна економіка*. 2019. № 1. С. 50–55.

3. Шевченко О. Особливості планування збутової діяльності підприємства в Україні: проблеми та перспективи. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки*. 2016. № 20. С. 114–119.



Теоретичні положення розвитку персоналу

Шнейдер Олександр Ігорович,

студент 4 курсу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: oleksandr.shneider@hneu.net

Важливість розвитку персоналу в сучасному бізнес-середовищі важко переоцінити. Організації, які намагаються досягти успіху та конкурентної переваги, розуміють, що розвиток їхнього персоналу є ключовим чинником досягнення цих цілей. Розуміння теоретичних засад розвитку персоналу допоможе організаціям розробляти ефективні стратегії та практики, які сприятимуть досягненню успіху та стабільності в конкурентному світі.

Актуальними для багатьох підприємств щодо конкурентоспроможності та розвитку його персоналу є організація навчання працюючих, у тому числі і з питань охорони праці та безпеки життєдіяльності. Розвиток персоналу, зокрема, його навчання, є важливим елементом менеджменту кадрового розвитку на підприємстві в умовах нестабільних та часто змінених ринкових відношень [1].

Розглядаючи теоретичні основи, можливо отримаємо глибше розуміння сутності та важливості розвитку персоналу як стратегічного фактору для успіху організації в сучасному бізнес-середовищі. Розглянемо інтерпретації поняття «розвиток персоналу» від різних авторів (табл. 1).

За аналізом визначень авторів, розвиток персоналу є комплексним і системним процесом, спрямованим на постійне удосконалення навичок і компетенцій працівників організації. Головною метою є збільшення віддачі від працівників, зокрема через створення лояльності та мотивації. Розвиток персоналу охоплює професійний розвиток, адаптацію до нових завдань і покликаний забезпечити гармонійний розвиток як працівників, так і організації в цілому.

Підходи до визначення сутності поняття «розвиток персоналу»

Автори	Визначення поняття
О. О. Гетьман, А. В. Плясун [2]	Розвиток персоналу є каталізатором безперервного організаційного та особистісного зростання працівників шляхом удосконалення їх компетенцій, розширення обсягу знань, підвищення компетентності, здатності до навчання, інтересу до змісту праці. Його основна мета полягає у збільшенні «віддачі» кожного працівника, структурного підрозділу та організації загалом за рахунок «підкріпленої і вмотивованої» лояльності працівників
Т. П. Збрицька, Г. О. Савченко, М. С. Татаревська [3]	Професійний розвиток персоналу – сфера, пов’язана з підготовкою співробітників до виконання нових функцій, зайняття нових посад, розв’язання нових завдань
О. В. Грیشнова [4]	Розвиток персоналу розглядає як сукупність усіх організаційно-економічних заходів підприємства у сфері навчання персоналу, його перепідготовки і перекваліфікації, а також як професійну адаптацію, оцінку кандидатів на вакантні посади, поточного періодичного оцінювання персоналу, планування ділової кар’єри, службово-професійного просування тощо
Л. Федоришина, О. Гарват [5]	Цілеспрямований системний процес удосконалення якісних характеристик персоналу організації на систематичній основі з використанням різних методів задля покращення індивідуальних та колективних показників роботи, зростання загальної продуктивності і завдяки цьому – забезпечення постійного підвищення ефективності діяльності організаційного утворення
О. Морозов, В. Гончар [6]	Безперервний процес удосконалення якісних характеристик працівників з метою забезпечення їх гармонійного розвитку і підвищення ефективності діяльності організації в цілому в коротко- та довгостроковій перспективі
В. А. Рудьєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська [7]	Розвиток персоналу – це системно організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійно кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу. У складі розвитку персоналу знаходяться: професійна підготовка та адаптація, атестація кадрів, планування професійної кар’єри працюючих, стимулювання розвитку персоналу

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Цей процес вимагає систематичного підходу та використання різних методів для досягнення якісних показників роботи і підвищення ефективності діяльності організації як в коротко-, так і в довгостроковій перспективі.

Розвиток персоналу – одна з найважливіших складових загального підвищення ефективного виробництва. В економічно нестабільні періоди проблемі розвитку персоналу надавали недостатньо уваги, але саме в період кризи розвиток персоналу є однією з умов економічного зростання. Досягти високих результатів можна тільки тоді, коли люди володіють знаннями, уміннями і цілеспрямованістю. Освіта і навчання персоналу повинна бути безперервною і забезпечувати необхідний професійний розвиток. За сучасних умов проблема розвитку персоналу набуває все більшої актуальності [8].

На основі визначень авторів, можна сформулювати такі теоретичні положення, що включають в себе наступні ключові аспекти. Розвиток персоналу розглядається як системний процес, спрямований на підвищення якостей та компетенцій працівників організації, а також їхнього особистісного і професійного зростання. Головною метою цього процесу є збільшення віддачі від працівників через створення умов для підкріпленої і вмотивованої лояльності. Розвиток персоналу включає в себе професійний розвиток, підготовку до нових функцій та завдань, а також оцінку та планування кар'єри працівників. Цей процес вимагає систематичного та безперервного підходу та використовує різні методи для досягнення якісних показників роботи та підвищення ефективності організації як в коротко-, так і в довгостроковій перспективі. Таким чином, теоретичні положення розвитку персоналу наголошують на важливості цього процесу для досягнення успіху та конкурентної переваги в сучасному бізнес-середовищі.

На основі розгляду теоретичних положень розвитку персоналу можна зробити висновок, що цей процес є важливою складовою успішної діяльності сучасних організацій. Розвиток персоналу спря-

Управління формуванням фінансових ресурсів як важлива складова фінансового менеджменту підприємства

Щербина Вікторія Олександрівна,

магістрант 2 року навчання факультету менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: vikasherbina345@gmail.com;

Колодізева Тетяна Олександрівна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: kolodizeva@ukr.net

Формування фінансових ресурсів, забезпечення раціональності та адекватності їх структури, а також доцільність використання – важливі завдання фінансового менеджменту, які вимагають дослідження та розробки організаційних, інформаційних та аналітичних питань, відповідного методичного забезпечення, що обумовлює актуальність дослідження.

Проблеми управління фінансовими ресурсами підприємств висвітлювали в своїх працях такі українські науковці, як Л. Г. Соляник [2], І. М. Цуркан [2], А. В. Нечипоренко [1], Д. М. Хома [3], В. Г. Лопатовський [3], С. А. Матюх [3] та інші. Але ще потребують подальшого розвитку та обґрунтування теоретико-методичні засади управління формуванням фінансових ресурсів підприємств як важливої складової фінансового менеджменту підприємства.

Метою дослідження є узагальнення теоретико-методичні засад управління формуванням фінансових ресурсів підприємства як важливої складової системи його фінансового менеджменту.

У науковій літературі існує багато дефініцій поняття «фінансові ресурси підприємства», але згідно з [2], основні трактування цього поняття полягають в такому: фінансові ресурси підприємства є

складовою частиною виробничих відносин; створення і використання фінансових ресурсів відбувається в рамках фінансових відносин; термін «ресурси» слід також розглядати як запаси (в т. ч. в грошовій формі), що використовуються на певні цілі.

Структуру фінансових ресурсів, визначають саме джерела їх формування, серед яких виділяють власні джерела (внутрішні та зовнішні) та позикові джерела. Основними елементами фінансових ресурсів науковці вважають чистий прибуток, амортизаційний фонд і видані кредити.

Обсяг і структура фінансових ресурсів, джерела фінансових ресурсів підприємства є об'єктом управлінських рішень стратегічного, тактичного та оперативного характеру. В цьому аспекті важливим є розроблення раціональної політики управління фінансовими ресурсами підприємства, яка включає розробку відповідної фінансової стратегії, створення фінансових служб, формування інформаційних систем, проведення аналізу та планування майнового та фінансового стану підприємства, реалізацію функції контролю за впровадженням управлінських рішень.

Важливою умовою ефективного формування фінансових ресурсів підприємства є реалізація такої функції фінансового управління, як фінансове планування. Згідно з [1], фінансове планування можна визначити як обґрунтований процес визначення джерел та напрямів використання фінансових ресурсів підприємства для забезпечення його ефективної діяльності та розвитку в майбутньому. Ефективне формування фінансових ресурсів на підприємстві забезпечується розробкою планів прибутковості, доходів від операційної діяльності, доходів у результаті інвестиційної діяльності, доходів у результаті фінансової діяльності.

Особливого значення для ефективного формування фінансових ресурсів підприємства має прогнозування потреб в фінансових ресурсах та реально можливого їх обсягу у прогнозованому періоді. Серед методів фінансового прогнозування найбільш поширеними

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

автори [1] вважають методи експертних оцінок, методи екстраполяції, методи економіко-математичного моделювання.

Ефективне управління формуванням фінансових ресурсів підприємства суттєво впливає на забезпечення його економічної безпеки. За думкою науковців [3], результатом бюджетування забезпечення безпеки є фінансовий план, в якому визначено необхідний для реалізації намічених заходів щодо забезпечення безпеки підприємства обсяг фінансових ресурсів, а також джерела їх надходження. Такий суттєвий вплив фінансових ресурсів на фінансову безпеку підприємства пояснюється тим, що фінансові ресурси є єдиним видом ресурсів, які трансформуються прямо з мінімальними витратами часу в будь-який ресурс підприємства.

Отже, управління формуванням фінансових ресурсів підприємства є важливою складовою фінансового менеджменту, здійснюється в межах фінансової політики підприємства, припускає розробку відповідної стратегії, планування та прогнозування, забезпечує фінансову безпеку підприємства.

Література

1. Нечипоренко А. В., Стабіас С. М. Фінансове планування та прогнозування в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2022. № 10. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/43657/1/A_Nechyporenko_S_Stabias_EE_10_2022_FEU.pdf
2. Соляник А. Г., Цуркан І. М., Сорокіна І. Р. Науково-методичні підходи до формування політики управління фінансовими ресурсами підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2021/73.pdf
3. Хома Д. М., Лопатовський В. Г., Матюх С. А. Концептуальний базис фінансового менеджменту в сфері забезпечення економічної безпеки підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Т. 7. № 4. С. 145–152. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2023/03/ujae_2022_r04_a21.pdf



Аналіз визначення «рекламна кампанія» задля підвищення ефективності підприємства

Якименко Артем Петрович,

магістрант 2 року навчання, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: yakimenko@ukr.net

Високий рівень законодавчої бази, яка регулює сферу реклами, та стійка динаміка формування ринку рекламних послуг свідчать про позитивну тенденцію розвитку рекламної діяльності в Україні. Але проблеми управління цією діяльністю, особливо його соціально-економічні аспекти, вимагають подальшого вдосконалювання. Слід зауважити, що підґрунтя для вирішення цих проблем уже створене.

Існуючі теоретичні підходи потребуватимуть певних узагальнень, уточнень, доповнень і адаптації до специфіки кожних підприємств, що сприятиме виведенню їх на принципово нові рівні розвитку.

Метою роботи є узагальнення та аналіз визначення поняття «рекламна кампанія» задля підвищення ефективності підприємства та врахування особливостей сучасного стану економіки України.

При правильній організації реклама дуже ефективна й сприяє швидкій безперебійній реалізації виробленої продукції. Але для того, щоб реклама працювала, потрібно розробити стратегію рекламної кампанії. Розробка стратегії рекламної кампанії дає фірмі успішно справлятися зі своїми проблемами збуту, навіть дозволяє з успіхом конкурувати з іншими фірмами. Якщо фірма розробляє стратегію рекламної кампанії, вона уникає безліч помилок при її проведенні й робить таку рекламу, що спрямована на споживача більш точно, ніж необдумані й безглузді рекламні акції, які часом просто шкодять фірмі, наприклад, знижуючи її імідж.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Науковці розуміють поняття «рекламна кампанія» по різному, тому доцільно проаналізувати їх, та виявити спільне та різне у визначеннях. Аналіз поняття «рекламна кампанія» [1–6] приведено у табл. 1.

Таблиця 1

Аналіз поняття «рекламна кампанія»

Автор	Джерело	Визначення	Характеристика
Божкова В. В.	[1]	це сукупність різного роду заходів з надання будь-якої інформації суспільству, яка повинна позитивно позначитися на діяльності організації як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі	сукупність інформації
Діброва Т. Г., Мороз Л. А.	[2]	комплекс проведених в певний період організаційно-технічних заходів в рамках єдиної програми з досягнення певної мети	комплекс заходів
Матюх С. А.	[3]	складається з медіапланування, проведення кампанії (з корекцією плану у міру необхідності) і оцінки результатів	медіапланування, проведення кампанії, оцінки результатів
Пацалюк К. О.	[4]	реалізація комплексу спланованих рекламних заходів, розрахованих на певний період часу, район дій, ринок, коло осіб	комплекс рекламних засобів
Райко Д. В., Цейтлін Л. М., Зацаринний В. М.	[5]	комплекс заходів, що проводяться з метою залучення уваги користувачів до послуг або товарів, що надаються рекламодавцем	комплекс заходів
Яцюк Д. В.	[6]	рекламний захід, розрахований на певний період часу, географію показів і бюджет, в рамках якого показуються оголошення	рекламний захід

Проаналізувавши усі поняття «рекламна кампанія», можна зробити висновок, що стандартне визначення цілей включає в себе

п'ять основних елементів: сукупність інформації; комплекс заходів; комплекс рекламних заходів; медіапланування, проведення кампанії, оцінки результатів; використання реклами [2].

Можна зробити висновок, що рекламна кампанія – комплекс рекламних заходів, який розрахований на певний період часу, бюджет і аудиторію.

На початковому етапі розвитку рекламного бізнесу в Україні процес створення рекламного звернення передбачав пряму комунікацію між замовником та рекламним агентством: ні посередника, ні додаткового учасника процесу, як правило, не існувало [5].

У разі, коли замовником було вітчизняне підприємство, в рекламі втілювалися бізнес-ідеї його керівництва. Більшість західних підприємств, які зараз працюють в Україні, йшли шляхом прямої адаптації реклами, створеної для інших ринків [3].

У всіх цих випадках торговельне підприємство мало справу з одним варіантом майбутньої реклами, з яким вони могли погодитися чи не погодитися, виходячи з суб'єктивних критеріїв. Такий механізм вибору мав істотний недолік, що полягав у відсутності зовнішньої оцінки.

Останніми роками ситуація значно змінилася. Підвищення вимог до якості рекламного звернення викликало появу третьої фігури – експерта, дослідника або аналітика, роль якого в ідеальному випадку – довести до рекламодавця та рекламного агентства можливе ставлення споживача до запропонованих варіантів реклами [4].

Нині вибір варіантів майбутньої реклами здійснюється або на підставі даних зовнішнього дослідження, або таке дослідження «моделюється» в процесі обговорення.

Таким чином, процес створення або вибору реклами розглядається як певна технологія, основу якої становить дискусія (очна чи заочна) між усіма учасниками процесу. Відповідно, ускладнилася

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

схема прийняття рішення: з'явилися етапи тестування та обговорення його результатів, коли думка споживачів (інтерпретована дослідником або аналітиком) доводиться до учасників рекламного процесу.

Література

1. Божкова В. В. Реклама та стимулювання збуту : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2020. 200 с.
2. Діброва Т. Г., Мороз Л. А. Процедура рекламного позиціонування: принципи та підходи. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2021. № 632. С. 149–154.
3. Матюх С. А. Експортний маркетинг як інструмент розвитку зовнішньоекономічної діяльності. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 6. Т. 3. С. 139–142.
4. Пацалюк К. О. Особливості реклами як складового елементу комплексу маркетингових комунікацій. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2018. № 1. С. 75–77.
5. Райко Д. В., Цейтлін Л. М., Зацаринний В. М. Концептуальний підхід до підготовки та проведення рекламної кампанії. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 4. С. 75–88.
6. Яцюк Д. В. Використання синергічного ефекту в рекламі : тези доп. VII Всеукр. наук.-практ. конф. Донецьк, 2016. С. 129–130.



Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Нижче наведено визначення креативності (табл. 1).

Таблиця 1

Визначення поняття креативності різними авторами

Автор	Визначення креативності	Ключові слова
В. Надь	«Здатність створювати, щось оригінальне для усіх сфер праці»	Створення, оригінальність
М. Джабуб	«Здатність генерувати нові ідеї, які призводять до стабільності та продуктивності в організації»	Генерувати, ідеї, стабільність, продуктивність
Н. Тарнавська	«Основа інноваційної функції підприємницьких структур та інноваційного типу їх конкурентної поведінки»	Інновації, структура, конкурентність

Отже, креативність – це здатність людини генерувати нові ідеї, нестандартно мислити і знаходити нетривіальні рішення проблем.

У сучасному світі, який характеризується динамічними змінами і високим рівнем конкуренції, креативність є одним з найважливіших soft skills, якими повинні володіти працівники підприємств. А саме: виявляти нові можливості та проблеми, виходити за рамки усталених шаблонів і стереотипів, розв'язувати проблеми нестандартними методами, генерувати нові ідеї та рішення.

Існує ряд підходів до оцінки рівня креативності у працівника. Один з таких підходів – використання тестових методик, які дозволяють визначити рівень креативності за певними критеріями. Іншим підходом є оцінка креативності за результатами виконання конкретних завдань, які вимагають від працівника генерування нових ідей або рішень.

До найбільш відомих тестових методик креативності належать:

- Тест Торренса – це тести, які оцінюють генеративну здатність, оригінальність і доцільність;
- Тест креативності Катарину – це тест, який оцінює генеративну здатність, оригінальність та доцільність;

- Тест креативності А. Н. Лутошкина – це тест, який оцінює генеративну здатність, оригінальність та ефективність

Оцінка креативності за результатами виконання завдань є більш реалістичним підходом, ніж використання тестових методик. Цей підхід дозволяє оцінити креативність у контексті конкретних професійних завдань.

Для оцінки креативності за результатами виконання завдань можна використовувати такі завдання: розробити новий дизайн упаковки для продукту; знайти способи підвищення ефективності роботи підприємства; розробити новий продукт або послугу.

При оцінці креативності зазвичай використовують такі критерії: здатність генерувати нові ідеї та рішення, оригінальність, доцільність та ефективність.

Особливості креативності як характеристики персоналу сучасного підприємства полягає у здатності працівників знаходити такі рішення, що можуть призвести до підвищення ефективності та прибутковості підприємства.

Способи розвитку креативності персоналу:

- створення творчої атмосфери на підприємстві. Для розвитку креативності важливо створювати на підприємстві творчу атмосферу, в якій працівники відчувають себе комфортно, можуть вільно ділитися ідеями та приймати ризики;
- заохочення креативності в процесі навчання та розвитку персоналу. Креативність можна розвивати за допомогою різних методів навчання і розвитку, таких як тренінги з креативності, проектна робота, навчання на помилках;
- надання працівникам можливості для творчого самовираження. Це можна зробити за допомогою різних заходів, таких як конкурси, творчі проекти, співпраця з зовнішніми експертами.

Отже, креативність є важливою характеристикою персоналу сучасного підприємства. Вона дозволяє працівникам знаходити нові

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

ідеї та рішення, що можуть призвести до підвищення ефективності та прибутковості підприємства.

Наукова новизна полягає в обґрунтуванні особливості креативності як характеристики персоналу сучасного підприємства. Зокрема, показано, що креативність персоналу полягає у здатності працівників знаходити такі рішення, що можуть призвести до підвищення ефективності та прибутковості підприємства. Крім того, у статті розглянуто підходи до оцінки креативності персоналу та способи її розвитку.

Література

1. Guilford J. P. Creativity. *American Psychologist*. 1950. No. 5 (9). P. 444–454.
2. Torrens E. P. The nature of creativity // The creative personality and process / E. P. Torrens (ed.), New York: Pergamon Press, 1966. P. 1–46.
3. Dewey J. How we think. Boston, MA : D. C. Heath, 1910.
4. Einstein A. On the nature of creativity. *The collected papers of Albert Einstein*. 1930. Vol. 7. P. 217–231.
5. Singh L. The origins of creativity. New York: Oxford University Press, 2004.
6. Бегерська Т. С. Управління конфліктами в системі менеджменту підприємства. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/05/13-menedzhment-.pdf>
7. Харун О. А. Формування креативності персоналу за умов інноваційного розвитку підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 16 (2). С. 142–146.
8. Башук Т. О., Хижняк М. О. Стимулювання та розвиток креативності в персоналу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 1. С. 150–160.



Управлінська діяльність на підприємстві

Ястремська Олена Миколаївна,
доктор економічних наук, професор, завідувач
кафедри менеджменту, логістики та інновацій,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: iastremska_om@hneu.net;

Гармаш Сергій Анатолійович,
магістрант 2 року навчання, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: garmash@gmail.com

Як і будь-який вид діяльності, управлінська діяльність потребує організації, що передбачає здійснення послідовності дій у часі та просторі для реалізації функцій управління. Ефективна організація управлінської діяльності на підприємстві потребує дотримання обґрунтованих теоретичних засад управління з урахуванням гендерних особливостей, що підтверджують результати аналізу існуючих публікацій та аналізу діяльності промислових підприємств, які свідчать про існування певних відмінностей у діяльності жінок- і чоловіків-керівників.

Соціально-економічні процеси, що протікають на підприємстві, потребують використання обґрунтованих теоретичних засад управління, серед яких значне місце посідають принципи його здійснення. Оскільки існуюча система принципів управління персоналом на промисловому підприємстві не враховує гендерний аспект, запропоновано доповнити її такими, що враховують його. Так, додатково запропонованим загальним принципом є гендерний, що ґрунтується на існуванні відмінностей в поведінці представників тієї чи іншої статі і зумовлює їх урахування в процесі трудової діяльності та в ході здійснення керівництва на всіх рівнях управління. Сутність гендерного принципу розкриває сукупність запропонованих спеціальних принципів: обґрунтованого використання жіночого ресурсу на всіх

найвагоміший вплив на результативність їх діяльності. З огляду на зазначене, виявилось доцільним провести розподіл досліджуваних підприємств за показником питомої ваги жінок у кількості працівників, навчених новим професіям керівників, фахівців, службовців та спрямувати подальший аналіз на вивчення складових результатів економічної діяльності у виокремлених двох групах підприємств.

Результати аналізу дали змогу стверджувати, що в середньому за аналізований період, суб'єкти господарювання, що за пріоритет розвитку мали підвищення професійно-кваліфікаційного рівня, акцентуючи при цьому увагу на гендерному аспекті, отримали більш високі результати економічної діяльності.

Аналіз існуючих гендерних особливостей в управлінні на основі анкетування показав, що уявлення чоловіків і жінок про жіночу керівну роль, зокрема впливу чинників на вибір стилю управління жінок-керівників, хоча й збігається за окремими позиціями, але водночас має певні відмінності. У ході проведеного анкетування з'ясовано, що на вибір стилю управління жінок-керівників найбільшою мірою впливають такі чинники: розумові та інтелектуальні; психологічні (особливості сприйняття (раціональне, емоційне), міжособистісні стосунки в процесі роботи (раціональні, емоційні), соціальний статус (наявність/відсутність сім'ї), характер (специфіка) завдань колективу (ступінь їх важливості). Також з'ясовано, що наявність у керівника розумових та інтелектуальних здібностей, швидше за все, доцільно розглядати як необхідну умову успішної організації управлінської діяльності. Інші ж чинники, виявлені в ході анкетування, доцільно використовувати у якості складових, що впливають на вибір стилю управління жінок-керівників.

Проведений аналіз результатів анкетування показав існування певної різниці у поглядах жінок й чоловіків на відмінності у створенні ефективного робочого клімату в колективі, очолюваним жінкою або чоловіком-керівником. Значення виділених факторів від-

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

різняється залежно від статі респондентів. Щодо гендерного складу керівництва, то результати анкетування дали змогу дійти висновку, що, оскільки чоловіки більше, ніж їх колеги-жінки, хотіли б бачити своє керівництво як «жіноче» у повному складі, то саме в жіночій свідомості присутні моменти невпевненості в представниках своєї статі й недовіри до них, прихильності до застарілих поглядів на місце й роль жінки в управлінській діяльності підприємства. Існуючі гендерні особливості в процесі організації управлінської діяльності передбачають наявність певних складових, а саме: особистісних і професійних якостей керівника, стилю управління, кар'єрного просування. Своєю чергою, кожна складова управлінської діяльності вимагає уточнення методичного забезпечення.

Основні стилі управління, що використовують жінки-керівники, доцільно розглядати в межах традиційної класифікації стилів управління: авторитарного, демократичного й ліберального. Всі вони створюють особливу групу фемінних стилів управління. Для того, щоб врахувати й окреслити існуючі відмінності в стилях керівництва жінок- і чоловіків-керівників, за результатами анкетування було виділено найбільш вагомні складові, що здійснюють вплив на формування фемінних стилів управління, а саме: міжособистісні стосунки в процесі роботи; соціальний статус; характер (специфіка) завдань колективу (ступінь їх важливості). Таким чином, позиціонування стилів доцільно представити у вигляді тривимірної матриці в просторі, кожному елементу якої відповідає той чи інший стиль. Запропонований методичний підхід до вибору стилів управління жінок-керівників на промислових підприємствах допомагає розширити теоретичне й практичне уявлення про їх можливу поведінку в процесі організації управлінської діяльності на підприємстві.

Ефективність управлінської діяльності на підприємстві залежить від того, які професійні й особистісні якості притаманні його керівникам.

Література

1. Полюхович А. М. Суть та значення управлінської діяльності. *Економіка інноваційної діяльності підприємств*. 2020. № 12. С. 135–136.
2. Орловська Ю. В., Бойко Т. Ю. Управлінська діяльність в підприємницькому кластері. *Ефективна економіка*. 2013. № 5.



Етика бізнесу та критичне мислення як складові розвитку підприємств

Ястремська Олеся Олександрівна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та бізнесу,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: iastremska.o@gmail.com

У сучасних складних умовах функціонування підприємств в якості складових свого розвитку вони спираються на етичну політику спілкування з суб'єктами внутрішнього і зовнішнього середовищ та критичне осмислення пропозицій і результатів комунікацій. Це пов'язано з посиленням соціальної відповідальності бізнесу щодо персоналу, споживачів і партнерів.

Явище етики бізнесу має суттєву історію і закладалося у купецькому середовищі при укладенні і підписанні контрактів. Сучасне розуміння етики розподіляється з позиції філософії науки як мораль та з практичної позиції – як етика бізнесу. Етична поведінка дозволяє ефективно вирішувати економічні питання в процесі господарювання та психологічні і соціальні негаразди в процесі спілкування, що забезпечує ефективність бізнесової діяльності, її успішність і передбачуваність. У процесі контактування для ефективної життєдіяльності підприємства власники та менеджери прагнуть підтримувати стратегічні зв'язки з компетентними, привабливими партнерами, що відрізняються моральною, етичною поведінкою.

Досліджуючи набуток вчених з проблем етики бізнесу, доцільно виділити роботи зарубіжних науковців П. Друкера, Г. Кессема та вітчизняних – О. Є. Кузьміна, В. Г. Герасімчука, О. В. Шегди, О. М. Бойко та інші. Узагальнюючи, доцільно зазначити, що, за думкою більшості науковців і практиків, неетичною вважається поведінка, що не відповідає загальноприйнятим тим соціальним нормам, закріпленим юридично, або фактично, виходячи зі сформованих

звичаїв і традицій [1]. Тобто бізнес-етика – це система норм ділової культури та поведінки, заснована на моральних засадах людської особистості та правових актах суспільства і виключає недобросовісні методи та прийоми ведення ділових взаємин [1].

Бізнес-етика включає дотримання законодавчих норм, ділового етикету, організаційної культури, правил, закріплених в етичному кодексі підприємства. Тобто можливо розуміти етику бізнесу як систему формальних і неформальних норм і взаємовідносин в процесі господарювання між різними суб'єктами бізнес-процесів, а також соціально відповідальну поведінку підприємців у внутрішньому та зовнішньому середовищах.

Безумовно, неформальні правила є більш привабливими для їх дотримання суб'єктами підприємницької діяльності, оскільки вони приймаються добровільно, і їх дотримання не стикається зі відторгненням.

Щодо етичної поведінки менеджерів, то її сформульовано дослідниками так:

- повага до думки інших людей;
- колегіальне обговорення проблемних питань;
- відстоювання корпоративних інтересів;
- компетентність і професіоналізм;
- вміння завоювати довіру;
- почуття особистої гідності;
- готовність нести персональну відповідальність;
- дипломатичність у взаєминах з колективом;
- забезпечення конфіденційності службової інформації;
- стійкість до спокус використання службового становища в особистих цілях [2, с. 47].

Саме такі правила є основою етичної поведінки менеджерів підприємств як приймачів і транслячів управлінських рішень.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

В умовах євроінтеграції розповсюдженим у бізнесі є кодекс етичних корпоративних взаємовідносин, що забезпечує регулювання ділових комунікацій підприємства у внутрішньому і міжнародному зовнішньому середовищі. Тому етика бізнесу в умовах євроінтеграції спрямована на формування та регулювання внутрішньоміжнародних взаємовідносин між партнерами, країнами, організаціями та спільнотами, враховуючи етичні, культурні, соціальні та підприємницькі цілі, норми, правила та моральні принципи кожної з цих груп [3].

Основними кодексами етики у бізнесі є: професійний кодекс, кодекс-контракт, корпоративний кодекс, соціальний кодекс. В процесі євроінтеграції всі наведені види кодексів повинні враховувати вимоги Організації об'єднаних націй щодо дотримання принципів її Глобального договору ООН, Загальної декларації прав людини, Декларації Міжнародної організації праці основних принципів та прав у світі праці, Декларації Ріо-де-Жанейро щодо довілля та розвитку і Конвенції Організації Об'єднаних Націй проти корупції. Їх основна сутність полягає у такому [4]:

- чесність і відповідальність ведення бізнесу;
- чесність і порядність ділових взаємозв'язків; додержання основних принципів культури бізнесу; дотримання і непорушення договірних взаємин;
- взаємна повага, довіра, розуміння партнера та відвертість;
- тактовність у плані врахування культурних, національних і релігійних особливостей бізнес-партнера; рівноправність у поняттях між конкуренцією та етикою; честь вище, ніж прибуток.

Дотримання цих принципів бізнес-етики сприяє формуванню критичного мислення, яке потрібно управлінському персоналу та ґрунтується на культурі спілкування, основними елементами якою визнано: мову; цінності та установки; релігійні особливості; способи комунікаційного зв'язку; соціальну культуру. Їх поєднання сприяє

формуванню довіри і позитивного іміджу підприємств. Також в умовах міжнародного спілкування доцільно враховувати особливості національних традицій партнерів, ментальність релігійні установки і будувати ділові взаємовідносини з урахуванням критичного переосмислення та пристосування до національних особливостей підприємств ініціаторів ділових контактів, тобто з урахуванням кроскультурного менеджменту.

Як і моделі бізнесу, виділено моделі ділових взаємовідносин, особливостями яких є такі:

- американська модель враховує індивідуалізацію, раціоналізм, власний досвід соціальні взаємозв'язки;
- японська модель передбачає врахування культурних цінностей, традицій та звичаїв, високих морально-етичних принципів, довічний найм;
- європейська модель ґрунтується на суттєвому контролі держави, високих видатках та їх спрямуванні у соціальний захист населення.

В умовах наближення й переймання європейських цінностей підприємці в Україні повинні бути спрямовані на соціальну відповідальність, врахування кроскультурних постулатів менеджменту, використання прийомів критичного мислення для забезпечення ефективної життєдіяльності підприємств, що сприятиме зростанню соціального добробуту населення й дотримання ґрунтовних принципів Європейського Союзу: свободи, гідності, поваги, демократії, рівності, забезпечення використання правових норм у цілому та прав людини зокрема.

Література

1. Бойко О. М. Правила бізнес етики: проблеми застосування. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. Вип. 32. 2022. С. 92–98.

DOI: 10.5281/zenodo.6497797

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

.....

2. Smith T. L., Block W. E. The Economics of Insider Trading: A Free Market Perspective. *Journal of Business Ethics*. 2016. Vol. 139 (1). P. 47–53.

3. Зарічна О. В., Зеліч В. В. Етика бізнесу в умовах євроінтеграції. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. Вип. 44 (спецвипуск). С. 36–40.

DOI: 10.32782/2413-9971/2022-44-6

4. The Ten Principles Union Global Impact. URL <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>



Innovation activity of enterprises: trends, factors of influence and ways of activation

Iastremska Olena,

Doctor of Science (Economics), Professor,
Head of the Department of Management, Logistics and Innovation,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (Kharkiv, Ukraine),
e-mail: iastremska_om@hneu.net;

Rusakova Kateryna,

4th year student of the first (bachelor's) level of higher education,
specialty 073 «Management»,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (Kharkiv, Ukraine),
e-mail: katerina-026@ukr.net

The Ukrainian economic market is highly unstable and has a high level of competition between businesses. After the full-scale invasion, the situation has become more tense. In order to stay afloat and take a leading position, companies need to adapt to changes, develop and replenish their portfolio of competitive advantages. One of the most influential competitive advantages in the economic world dominated by new technologies, intellectual capital, information is the conduct of innovation activities.

Innovation activity is a leading factor in the economic prosperity of the country and the enterprise as a whole. This is of great importance for Ukraine now, as the full-scale war has brought negative adjustments to the country's economy. The majority of Ukrainian enterprises look optimistically at the possibility of Ukraine's military victory, but instead show passivity towards innovative development, which indicates the deterioration of business conditions. Modern enterprises face the task of intensifying innovative activities.

The purpose of the study is to study the trends and factors of influence on the innovation activity of Ukrainian enterprises and to formulate ways to activate it.

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Many studies and publications of domestic and foreign authors, such as P. Kolisnichenko, I. Matviy, V. Chaplinsky, S. Illyashenko, O. Iastremska, T. Edwards, P. Nowak, A. Kijek, M. Lisowski, and others, are devoted to the issue of innovation activity of enterprises. The literature of these authors substantiates the necessity of conducting innovation activities, the meaning of its implementation in small and medium-sized businesses, reveals the current state of innovation, its importance in ensuring the competitiveness of industrial enterprises, and identifies further prospects.

Innovation activity is an activity aimed at utilizing and commercializing the results of scientific research and development and causes the release of new competitive goods and services to the market. Ukraine belongs to the group of lower-middle-income economies and holds a leading position in terms of innovation potential among this group. However, considering the level of Europe and the world, Ukraine loses a lot. After the full-scale invasion, the country's Global Innovation Index (GII) did not improve, but rather declined. Thus, compared to 2021, Ukraine has dropped by 6 positions, and over the past 5 years by 8 positions in the ranking. GII statistics for 2019-2023 are shown in *Table 1*.

Despite the decline in its innovation potential over the past 5 years, Ukraine has partially managed to adapt to the negative politico-economic conditions and improved its innovation level by 2 positions in the first year of the full-scale invasion. This demonstrates Ukraine's readiness to work in unstable conditions and not only maintain the level of the country's existing innovation system, but also try to develop.

Innovation activities should be implemented and carried out in every economic sector and in every enterprise in order to rapidly develop Ukraine's innovation potential. However, the financial component of our country does not allow all enterprises to do so, because innovative activity requires large costs. According to these conditions, innovation activity should first be developed in enterprises and industries that have the greatest impact on Ukraine's economic prosperity.

Table 1

Global Innovation Index (GII) indicators for 2019–2023

Year	GII rank	Rank in Europe	Lower middle-income economies rank	Innovation		Business sophistication	Knowledge & technology outputs
				inputs	outputs		
	Ukraine rank/Number of economies						
2019	47/129	32/39	2/26	82	36	47	28
2020	45/131	30/39	2/29	71	37	54	25
2021	49/132	32/39	3/34	76	37	53	33
2022	57/132	34/39	4/36	75	48	48	36
2023	55/132	34/39	3/37	78	42	48	45

Source: built based on data from [2]

Considering the State Statistics Service and the NABU's statistical information, the small and medium-sized businesses make up the largest number of active business entities in Ukraine, and the following economic sectors have the largest shares of GDP in 2022: Public administration; compulsory social security (21,1%); Wholesale and retail trade; repair of motor vehicles and motorcycles (12,4%); Taxes on products (12,2%); Agriculture, forestry and fishing (8,2%); and Manufacturing (7,6%).

Innovation activities in small and medium-sized enterprises are a priority area of economic policy in many countries. After activating innovation activities in small and medium-sized enterprises, most countries have made a major economic breakthrough, as small and medium-sized businesses represent the middle class, which is the basis for stable economic development.

The main factors affecting innovation activities that hinder its development in small and medium-sized businesses in Ukraine include: lack of sufficient funding from the state; imperfect legislation; poor infrastructure; instability in the country; and reduced research and development

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

costs. The activation of innovation activity is the main condition that ensures the development and improvement of the efficiency of small and medium-sized enterprises, which contributes to their competitiveness. The activation can take place both on the part of the enterprise and the state.

On the part of the enterprise, innovative activity can be activated by incorporating innovation into the enterprise's development strategy; updating the material and technical base; creating a working group to develop and select innovative ideas; creating and implementing innovations; establishing cooperation between scientific institutions and enterprises on the basis of commercialization, etc.

On the part of the state, innovation activity can be activated by improving the regulatory framework in the field of innovation development; formation of innovation infrastructure; prioritization of development of economic sectors; introduction of an effective algorithm for financial support of innovation activity, etc.

In conclusion, innovation activity is the main criterion for the development of both the enterprise and the country as a whole. Highly developed innovation activity allows to be competitive in the market and ready for negative economic and political changes. The level of Ukraine's innovation potential according to the GII is low compared to developed countries. However, in 2023, Ukraine demonstrated its readiness to improve it. The biggest factors hindering innovation activity are the low financial base and imperfect regulatory framework. In order to achieve economic prosperity, Ukraine needs to take measures to activate innovation activities in small and medium-sized businesses, prioritizing the development of economic sectors.

Literature

1. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>

2. Explore economy briefs from the GII. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-economy>

.....

The main directions of innovation development under martial law

Yatsiv Sofia Oleksiivna,

Student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (Kharkiv, Ukraine),
e-mail: sonyayatsiv23@gmail.com

Today, Ukraine is facing historical challenges that create a unique opportunity to build a new system of interaction between science and society. This interaction can positively affect both scientific and technological progress and innovations, as well as increasing the country's defense capabilities, making socially important decisions, developing national development strategies, military doctrines, and more.

Innovations create positive structural changes in the economy and society, help increase the productivity of the economy and increase its competitiveness on the global market compared to other countries. It also ensures sustainable rates of economic growth in the long run.

The goal of the research is to assess and propose a comprehensive framework for the key directions of innovation development under martial law, aiming to enhance national defense capabilities, mitigate security threats, and ensure sustained socio-economic stability in times of conflict.

The main tasks of the research were to substantiate the role of innovation development of enterprises in conditions of martial law; to summarize the list of directions of enterprise innovation development in such conditions.

The development of an innovative business model of entrepreneurship, increasing the level of human capital through reforms in the education system, creating an effective social economy, and increasing global investment resources to finance research and innovative educational programs are fundamental components of the innovative development of ev-

ery state [1]. This work requires the joint efforts of the public and private sectors to achieve common goals. The central goal is the formation of a domestic innovation system, the introduction of modern tools to support management decisions and the application of artificial intelligence technologies.

With the onset of full-scale Russian aggression, Ukraine is facing significant challenges that have greatly affected the country's business environment.

Entrepreneurs witnessed a number of problems, including power and communication outages, the evacuation of the economically active population outside the country, a decrease in the purchasing power of the population, the destruction and restructuring of supply chains, as well as a drop in the level of investment to almost zero [2]. All these factors had a significant negative impact on the economic situation in Ukraine.

Entrepreneurs were forced to find ways to adapt to new conditions by changing their business strategies and supply chains. It was also important to maintain stability and ensure financial stability in the face of economic difficulties and political instability.

Ukraine has experienced a difficult economic situation since the beginning of the conflict in 2014, especially since the beginning of the full-scale invasion in 2022. This conflict led to a significant decrease in the country's GDP, a reduction in foreign investment and an increase in inflation [4].

The Government of Ukraine is already actively working to restore the economy and is taking the following measures:

- Increase in foreign investments: Active stimulation of foreign investors to invest in Ukraine with the help of tax benefits and other privileges;
- Improvement of the business environment: Simplification of bureaucratic procedures and improvement of conditions for entrepreneurship in Ukraine;

Секція 2. Управління розвитком міжнародної діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації

- Infrastructure development: Investment in infrastructure projects such as the construction of roads, railways and airports to improve connectivity in the country and attract foreign investors;
- Export support: Promoting the export of Ukrainian products to other countries in order to increase the country's foreign exchange reserves;
- Reforms in the banking sector: Strengthening of capital investments and introduction of new regulatory requirements;
- Fight against corruption: Implementation of anti-corruption measures to reduce the level of corruption in the country;
- Stimulating the economy: Implementation of various stimulus packages to support the economy and create new jobs;
- Supporting small and medium-sized businesses: Providing access to financing and tax benefits for small and medium-sized businesses.

All these measures are aimed at restoring the economy of Ukraine and ensuring its sustainable development despite the challenges that arose due to the war and economic instability [5].

All enterprises and the development of innovations should be aimed at the good of the country and be useful for its protection, support the front and carry out humanitarian missions.

The main directions of development of innovations in the conditions of martial law, which may become relevant for Ukraine, include [6]:

- Digital development: Investing in high-speed Internet access, electronic communications and digital platforms to accelerate innovation and continuous access to services;
- Support for small and medium-sized businesses: financial support, climate improvement and access to credit for the development of small and medium-sized enterprises;
- Attracting foreign investment: economic reforms and reducing bureaucratic barriers to attracting foreign investment;

.....

- Innovation in key sectors: the use of modern technologies in agriculture, energy, medicine and other development facilities;
- Human capital development: Investments in education, training and research stimulate innovation;
- Security and Defense: The development of new military and cybersecurity
- Logistics and Supply Chain Innovations in supply chain management and automation streamline processes in complex environments;
- Medicine and Health: The development of new treatments and treatments for the injured is important during review;
- Humanitarian technologies: innovations in water collection and purification, waste processing and humanitarian aid delivery.

These are just a few areas of innovation development under martial law. It is also important to note that the success of the development of innovative models will depend on an integrated approach, cooperation between different sectors of society and determination of priorities that meet the needs of the country.

Literature

1. Бжуска Я. Інноваційні моделі бізнесу. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. № 628. С. 29–35.
2. Мазур А. А., Осадча Н. В. Сучасні інноваційні структури. *Наука та інновації*. 2006. Т 2. № 1. С. 90–96.
3. Бюджет Мінцифри // Журнал Forbes Ukraine. URL: <https://forbes.ua/opinion/1489761-innovacijni-napryamki-rozvitku-ukraini>
4. OECD. Building back a better innovation ecosystem in Ukraine. 2022. URL: <https://www.oecd.org/ukraine-hub/policy-responses/building-back-a-better-innovation-ecosystem-in-ukraine-85a624f6>
5. Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: виклики воєнного часу : тези доп. XIV Міжнар. бізнес-форуму (Київ, 23 берез.

Секція 2. Управління розвитком міжнародної діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації

2023 р.) / відп. ред. А. А. Мазаракі. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. 197 с. URL: <https://knute.edu.ua/file/MzEuMQ==/ed3426146432ea2f6837c04fe0c85b86.pdf>

6. Ukrainian technologies: URL: <https://ain.ua/uk/2022/02/11/25-ukrayinskih-tehnologij-yaki-vdavlosya-realizuvati-do-2022-roku/>



Секція 2. Управління розвитком міжнародної діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації

нальної безпеки. В цьому контексті з урахуванням світового досвіду доцільно виділити такі ключові напрями [1]:

1. Економічна конкурентоспроможність підприємств і держави. Інновації грають критичну роль у підвищенні економічної конкурентоспроможності держави, і приклад Японії ідеально ілюструє цей процес. Японія відзначилася високим рівнем інновацій у галузі технологій, особливо в електроніці. Після Другої світової війни країна пережила суттєвий розквіт виробництва електроніки завдяки інноваціям у виробництві напівпровідників, телекомунікаціях і комп'ютерних технологіях. Японські компанії, такі як Sony, Toshiba, та Panasonic, стали світовими лідерами у цих сферах завдяки постійним інноваціям. Японські автовиробники, такі як Toyota, Honda та Nissan, стали провідними на світовому ринку завдяки інноваціям у дизайні, виробництві та екологічності своїх автомобілів. Концепція «Kaizen» (постійного удосконалення) є ключовим аспектом японської виробничої культури. За рахунок підвищення якості та ефективності виробництва японські товари стали відомі своєю надійністю та високою якістю, що сприяло їхній популярності на світовому ринку. Саме інновації дозволили японським компаніям здійснювати глобальну експансію та встановлювати партнерство з іншими компаніями у всьому світі [1; 3].
2. Забезпечення енергетичної безпеки. Інновації в галузі виробництва та використання альтернативних джерел енергії відіграють важливу роль у зменшенні залежності держави від імпорту енергоносіїв. Прикладом такого підходу є Німеччина, яка активно розвиває відновлювану енергетику для забезпечення стійкості свого енергетичного сектора. Інновації у технології сонячної та вітрової енергії дозволили Німеччині збільшити ефективність і знизити вартість цих джерел енергії. Німеччина також інвестує в дослідження та розвиток

нових технологій зберігання електроенергії, включаючи розширення кількості батарей для зберігання енергії, та працює над створенням зеленої інфраструктури та енергоефективних будівель, щоб зменшити споживання енергії. Інноваційні підходи включають в себе використання сучасних ізоляційних матеріалів, ефективних опалювальних систем і систем управління споживанням енергії. В результаті, Німеччина зменшила свою залежність від імпорту вугілля та інших нестійких джерел енергії, сприяючи стійкості свого енергетичного сектора та зменшенню викидів парникових газів. Інновації в цій галузі стали важливим кроком у забезпеченні сталості та безпеки енергопостачання країни [1].

3. Зміцнення кібербезпеки. Розвиток інновацій в галузі кібербезпеки вкрай важливий для захисту державних інформаційних систем і забезпечення стратегічної безпеки країни. США є однією з країн, яка вкладає значні ресурси в розроблення та вдосконалення кіберзаходів. Інновації в галузі кібербезпеки допомагають розробляти ефективні заходи для захисту від кібератак на основі розвитку інтелектуальних систем виявлення та відповіді на загрози, а також дозволяють розвивати передові засоби для збору та аналізу кіберінформації з використанням відповідних алгоритмів та штучного інтелекту. Як наслідок – розвиток системи захисту для критичної інфраструктури, такої як енергетичні системи, транспорт і комунікації. Також США активно інвестують у кіберосвідомість і навчання населення, включаючи комп'ютерну освіту та навички з кібербезпеки, що сприяє формуванню культури безпеки та допомагає виявляти та запобігати кіберзагрозам. Загалом розвиток інновацій у галузі кібербезпеки допомагає забезпечити захист державних інформаційних систем від сучасних загроз і гарантує стратегічну безпеку країни, особливо в умовах все більш складних та розширених кібератак [1].

4. Освіта як головний чинник інноваційного потенціалу. Інвестиції в освіту та підтримання наукових досліджень є ключовими факторами у створенні інноваційного середовища. Сінгапур – це відмінний приклад країни, яка досягла успіху завдяки акценту на освіту та інновації. Сінгапур інвестує значні ресурси в освіту, починаючи з початкового рівня та закінчуючи вищою освітою. Країна визнає, що для розвитку інноваційного сектора потрібні висококваліфіковані працівники. Сінгапурська система освіти відома своєю вимогливістю і високими стандартами. Для цього Сінгапур активно залучає талановитих вчених і дослідників з усього світу, які можуть вільно працювати над інноваційними проектами. Уряд Сінгапуру активно фінансує наукові дослідження щодо створення нових технологій, розвитку інноваційних галузей і підтримання стартапів, стимулює обмін ідеями і сприяє інноваціям [3].
5. Інновації в галузі медицини та біотехнологій, які грають важливу роль у розв'язанні глобальних проблем, таких як пандемії. Пандемія COVID-19 є чітким прикладом того, як інновації можуть прискорити розроблення та розповсюдження вакцин для населення. Інновації в галузі штучного інтелекту та оброблення даних допомагають пришвидшити процес відбору потенційних лікарських засобів і вакцин. Моделювання вірусів і клінічних випробувань може бути проведено ефективніше завдяки цим інноваціям. А нові технології дозволяють більш швидко та точно діагностувати і моніторити хвороби. Наприклад, розвиток швидких тестів на антитіла та антигенні тести допомагає визначити наявність вірусу COVID-19. Загалом інновації в медицині та біотехнологіях грають ключову роль у вирішенні глобальних медичних проблем, забезпечуючи швидкий розвиток вакцин та лікування, підвищуючи ефективність діагностики і моніторингу та розширюючи доступ до сучасних методів лікування та профілактики для всього світу [2].

Таким чином, загальна ідея інноваційного розвитку полягає в тому, що інновації в різних галузях мають важливий вплив на зміцнення стратегічної безпеки держави та сприяють її стабільності та розвитку, враховуючи аспекти зменшення залежності від імпорту, забезпечення енергетичної стійкості та безпеки інформаційних систем, підвищення конкурентоспроможності, запобігання глобальним загрозам, залучення та розвитку людського капіталу. Загалом інновації грають важливу роль у зміцненні стратегічної безпеки держави, допомагаючи їй забезпечити стабільність і стійкість у сучасному світі, який постійно змінюється і вимагає нових підходів до вирішення викликів та загроз.

Література

1. Porter M. E. *The Competitive Advantage of Nations*. Free Press, 1990.
2. Johnson, S. *Where Good Ideas Come From: The Natural History of Innovation*. Riverhead Books, 2010.
3. Tidd J., Bessant J., Pavitt K. *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change*. John Wiley & Sons, 2005.



Застосування цифрового маркетингу в процесі розвитку міжнародної діяльності підприємства

Дзеніс Олексій Олександрович,

кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки і менеджменту, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)
e-mail: olesiy.dzenis@hneu.net;

Бездетко Костянтин Сергійович,

магістрант 2 року навчання факультету міжнародної економіки і підприємництва, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: bezdetko.k@gmail.com

У сучасному світі, що швидко рухається, цифрові технології стали каталізатором перетворень у багатьох галузях. Однією з ключових сфер, що відчуває вплив цифрової революції, є маркетинг. Цифровий маркетинг стає не просто інструментом просування, але й стратегічним керівником у розвитку міжнародного бізнесу й експортних можливостей компаній.

Дослідження свідчить, що цифрова трансформація має суттєвий вплив на стратегії маркетингу. Зокрема, цифрові технології дозволяють компаніям збирати та аналізувати великі обсяги даних, що стосуються споживачів, конкурентів і ринкових тенденцій. Ця інформація надає компаніям можливість краще розуміти потреби та очікування своїх клієнтів, адаптувати пропозиції та реалізувати продукти та послуги, які відповідають реальним потребам.

У контексті експорту та міжнародної діяльності це має ключове значення. Цифровий маркетинг надає можливість компаніям легко долучатися до міжнародних ринків, просувати свої продукти та послуги, а також встановлювати ефективні комунікаційні канали з клієнтами та партнерами у всьому світі.

Крім того, цифрові технології змінюють спосіб взаємодії зі споживачами. Соціальні медіа й інші онлайн-платформи дозволяють

компаніям легко спілкуватися зі своїми клієнтами, отримувати зворотний зв'язок та надавати індивідуальний підхід до кожного клієнта. Це особливо важливо в контексті експорту, де різні культурні та мовні особливості можуть вимагати адаптації маркетингових стратегій.

Практичний вплив цифрового маркетингу на розвиток експорту та міжнародної діяльності компанії надзвичайно великий. Завдяки цифровим технологіям компанії можуть залучати нових клієнтів на міжнародних ринках, ефективно комунікувати зі своїми партнерами та споживачами за кордоном та адаптувати свої пропозиції до специфічних потреб різних регіонів.

Однак слід також зазначити, що однією з найбільших переваг цифрового маркетингу є його відносно невелика вартість порівняно з традиційними методами пошуку іноземних клієнтів, такими як участь у виставках та інші події. Це особливо важливо для українських компаній в умовах кризи, коли ресурси можуть бути обмеженими.

Більш того, цифровий маркетинг дозволяє компаніям впроваджувати персоналізовані підходи та динамічну ціноутворення, що стимулює зростання лояльності та задоволеності клієнтів. Це особливо важливо в сучасному конкурентному середовищі.

Цифровий маркетинг надає унікальну можливість долучити до свого бізнесу аудиторію з усього світу. За даними Міжнародного товарного обміну, в 2021 році обсяг глобальної електронної комерції зріс на 27,6 % порівняно з 2020 роком, що свідчить про стрімкий розвиток онлайн-торгівлі. Цей тренд свідчить про те, що компанії, які активно використовують цифрові маркетингові стратегії, мають унікальну можливість залучати клієнтів не тільки на внутрішньому ринку, але й за його межами.

Зараз завдяки соціальним мережам та іншим онлайн-платформам компанії можуть легко створювати спільноти власних прихильників

чати спрощують процес ведення комунікацій та дозволяють вирішувати запити швидше. Важливою є персоналізація комунікації для кожного партнера, що сприяє зміцненню взаємовідносин.

3. Спрощення процесів для дистриб'юторів і дилерів:

Цифрові інструменти дозволяють автоматизувати й оптимізувати процеси ведення бізнесу з дистриб'юторами та дилерами. Електронні системи замовлень, платіжні платформи та онлайн-інструменти для обліку роблять співпрацю максимально ефективною. Важливим елементом є надання дистриб'юторам і дилерам доступу до онлайн-навчання та ресурсів для підтримки їхнього бізнесу.

Маркетологи стикаються з новими викликами та можливостями в цю епоху цифрових технологій. цифровий маркетинг – це використання маркетологами електронних засобів масової інформації для просування продуктів або послуг на ринок. Основна мета digital-маркетинг – це залучення клієнтів і надання їм можливості взаємодіяти з брендом через цифрові медіа.

Література

1. Сокол К. М. Оцінка ступеня готовності IT-компанії до виходу на світовий ринок інформаційних технологій. *Бізнес Інформ*. 2015. № 4. С. 321–326.
2. Mota-Castillo P. J., Unar-Munguía M., Santos-Guzmán A., Ceballos-Rasgado M., Tolentino-Mayo L., Barquera S., Bonvecchio A. Digital marketing of commercial breastmilk substitutes and baby foods: strategies, and recommendations for its regulation in Mexico. *Globalization and Health*. 2023. No. 19 (1). P. 1–14.
3. Sugiana N. S. S. et al. Hidden Cost Marketing: Descriptive Analysis of Digital Marketing Strategies and Creating Branding for MSMEs. *Journal of Marketing Innovation (JMI)*. 2023. No. 3.1.



Цифрові трансформаційні процеси при виході підприємства на зовнішні ринки

Дзеніс Олексій Олександрович,

кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки і менеджменту, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: oleksiy.dzenis@hneu.net;

Ющенко Ярослав Валерійович,

магістрант 2 року навчання факультету міжнародної економіки і підприємництва, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: yushenko.y18@gmail.com

У сучасних ринкових умовах процес цифровізації є одним із визначальних чинників економічного зростання як для бізнесу, так і для суспільства в цілому. Зміни в зовнішньому середовищі, такі як технологічна трансформація, вдосконалення інформаційних процесів і формування нових споживчих запитів, стимулюють розвиток цифровізації в усьому світі.

Процес цифровізації характеризується впровадженням цифрових технологій, спрямованих на трансформацію, оптимізацію та автоматизацію бізнес-процесів, поліпшення комунікації зі споживачами та підвищення ефективності підприємницької діяльності. У «Стратегії розвитку Індустрії 4.0» цифрову трансформацію описано як «Соціальні або технологічні зміни, пов'язані з проникненням цифрових технологій в усі аспекти діяльності».

Вона описує її таким чином. Суть такої трансформації полягає в пошуку нових підходів та управлінських концепцій для вирішення класичних бізнес-завдань [1].

Цифрові технології дають компаніям низку конкурентних переваг:

- висока конкурентоспроможність;
- економія коштів і природних ресурсів;

- оптимізація роботи з масивом даних;
- лояльність клієнтів;
- формування іміджу компанії.

Для того щоб визначити численні переваги, які оцифрування може принести бізнесу, слід звернути увагу на самі бізнес-процеси. Прийнято вважати, що існують три типи бізнес-процесів: основні (операційні), допоміжні та управлінські. Кожен блок має свої інструменти покращення. Основні операції – це всі операції, пов’язані з виробництвом і реалізацією продукції та послуг, тобто виробництво, закупівлі, продажі (B2B і B2C), логістика та сервісне обслуговування. Допоміжні операції – це бізнес-процеси, призначені для надання послуг основним і допоміжним операціям, такі як підтримка інфраструктури, ІТ-підтримка, підтримка безпеки, юридична підтримка, бухгалтерська підтримка тощо. До ключових належать управлінські процеси. До них відносяться стратегічне управління, фінансовий менеджмент, продажі та маркетинг, управління персоналом та організаційний розвиток, якість, інформація та розвиток розуміння ринку і клієнтів.

Цифрова трансформація загалом може оптимізувати три глобальні сфери: документообіг, аналіз даних та організаційну діяльність. По-перше, запуск і оптимізація соціальних мереж, SSM-акцій і рекламних кампаній на різних платформах дають змогу вирішити питання локалізації бізнесу та розширити присутність на ринку. По-друге, впровадження цифровізації дає змогу ефективно планувати й управляти обмеженими ресурсами компанії. За рахунок автоматизації більшості процесів можна скоротити кількість бізнес-процесів, чисельність персоналу і витрати. По-третє, однією з важливих переваг є поліпшення комунікації з клієнтами. Програма дає змогу більш детально визначити цільові групи, знайти нові способи роботи з ними, а також використовувати цифрові інструменти для збору та аналізу статистичних даних з метою уточнення вимог і переваг клієнтів. Нарешті, слід додати, що впровадження цифрових розра-

Секція 2. Управління розвитком міжнародної діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації

хунків дає змогу ефективно організувати вхідну та вихідну логістику й ухвалювати управлінські рішення в режимі реального часу.

Основними перевагами цифрової трансформації в основних бізнес-процесах є підвищення конкурентоспроможності продукції, підвищення лояльності клієнтів, прискорення та підвищення гнучкості комунікаційної політики, оптимізація використання ресурсів, зниження витрат на виробництво та реалізацію продукції, спрощення роботи з великими обсягами даних у допоміжних та адміністративних бізнес-процесах та управління якістю, а також прийняття управлінських рішень. Як і інші явища, цифровізація має певні недоліки, такі як потреба у високоспеціалізованому персоналі, необхідність забезпечення підвищеної безпеки в цифровому середовищі, нестабільність переваг інструментальних інновацій та високі витрати на впровадження. Тому на першому етапі цифрової трансформації необхідно провести детальний збір інформації та оцінити як ризики, так і перспективи [2].

Етапи впровадження цифровізації на підприємстві мають виконуватися в такому порядку:

- збір, моделювання та ідентифікація інформації про бізнес-процеси;
- визначення місць виникнення, обробки та споживання інформації;
- моделювання інформаційних бізнес-процесів у рамках бізнес-процесів;
- модифікація інформаційної системи відповідно до цієї моделі;
- побудова автоматизованих інформаційних систем (з використанням технічних і програмних засобів);
- управління бізнес-процесами (налаштування параметрів бізнес-процесів в інформаційних системах;
- постановка планів, створення звітів тощо).

Процес цифрової трансформації є драйвером змін у бізнес-середовищі, що базуються на впровадженні нових технологій, таких

як аналітика великих даних, Інтернет речей, хмарні технології та 3D-принтери. Відповідно, відбувається перехід від класичної «продуктової» організації до технологічної, що призводить до появи нових моделей управління, заснованих на розгортанні цифрових стратегій.

З'являються нові моделі управління, засновані на розгортанні цифрових стратегій. Цифрова трансформація сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів. Для того щоб швидко і гнучко реагувати на зміни, необхідно використовувати хмарні платформи. Хмарні платформи не тільки прискорюють робочі процеси та інтеграцію даних, а й покращують аналітичні процеси та корпоративну звітність. Водночас зовнішньою перевагою цифровізації бізнесу є можливість адаптації та відтворення продуктів і послуг відповідно до потреб та очікувань клієнтів. Компанії дедалі частіше переходять від «цільових аудиторій» до «персоналізованого виробництва», забезпечуючи тим самим нові конкурентні переваги та лояльність клієнтів.

Отже, за цифровізацією стоїть майбутнє бізнесу як в Україні, так і в усьому світі. Перехід економіки підприємства в цифровий формат дуже полегшує всі бізнес-процеси на підприємстві і це те, чого потрібно прагнути. При виході підприємства на зовнішні ринки йому набагато легше управляти всіма своїми процесами в цифровому форматі, так само це покаже, що підприємство має серйозні наміри залишитися на ринку.

Література

1. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-torespond/>

2. Коробка С. В. Діджиталізація підприємницької діяльності. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна серія «Економічна»*. 2021. № 100. URL: <https://periodicals.karazin.ua/economy/article/view/17619>



Управління безпекою розвитку соціально-економічних систем

Іванієнко Віктор Васильович,

кандидат економічних наук, професор, професор кафедри
міжнародних економічних відносин, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: 5591viktor.vas@gmail.com

Розробці теоретичних засад економічної безпеки присвячені роботи багатьох вітчизняних і закордонних учених, серед яких І. Ансофф, М. Портер, А. Томпсон, Ю. Черняк, І. Отенко, С. Ілляшенко, А. Козаченко, О. Ляшенко, В. Пономаренко, М. Кизим та ін. У сучасних умовах розвитку соціально-економічних систем теоретико-методичні засади управління такими процесами, з урахуванням фактору безпеки, не забезпечено повною мірою. Це не сприяє впровадженню високоорганізованих і контрольованих процесів управління за цим напрямом, формуванню сучасного механізму управління та реалізації комплексного стратегічного управління безпекою розвитку соціально-економічних систем.

Сучасна парадигма управління безпекою розвитку соціально-економічних систем вимагає таке:

- система економічної безпеки кожного підприємства є індивідуальною, її повнота і дієвість залежать від чинної в державі законодавчої бази, від обсягу матеріально-технічних і фінансових ресурсів, виділених керівниками підприємств, від розуміння кожним з працівників важливості гарантування безпеки бізнесу, а також від досвіду роботи керівників служб безпеки підприємств. Отже, одним із найбільш значущих елементів системи безпеки розвитку підприємства є механізм її забезпечення, Основне призначення механізму забезпечення економічної безпеки підприємства полягає в створенні і реалізації умов, що забезпечують економічну безпеку підприємства. Ці умови ви-

.....

значено виходячи з критерію економічної безпеки розвитку і її рівня;

- надійний захист економічної безпеки підприємства можливий лише за комплексного і системного підходу до її організації. Тому в економіці існує таке поняття, як система економічної безпеки підприємства. Ця система забезпечує можливість оцінити перспективи зростання підприємства, розробити тактику і стратегію його розвитку. Система економічної безпеки підприємства – це комплекс організаційно-управлінських, режимних, технічних, профілактичних і пропагандистських заходів, спрямованих на убезпечення діяльності підприємства та реалізацію захисту його інтересів від зовнішніх та внутрішніх загроз [1];
- економічна безпека у загальному випадку представляє стан суб'єкта господарювання, обумовлений рівнем ефективності використання наявних ресурсів, що забезпечує стабільний розвиток підприємства за рахунок його адаптації до умов функціонування й ефективної протидії загрозам і негативним впливам зовнішнього та внутрішнього середовища. Відповідно, управління економічною безпекою можна розглядати як процес розробки та реалізації комплексу заходів, спрямованих на протидію загрозам зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Він спрямований на досягнення головної цілі, що полягає у створенні умов стабільного та ефективного функціонування підприємства за рахунок своєчасного виявлення та протидії загрозам його господарській діяльності;
- досягнення цілі створення ефективної системи управління безпекою розвитку підприємства передбачає рішення задач стратегічного та тактичного характеру. Так, основними задачами управління безпекою розвитку підприємства, які об'єднують і задачі управління безпекою, і управління розвитком підприємства, зводяться до:

Секція 2. Управління розвитком міжнародної діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації

- аналізу діяльності підприємства і його взаємозв'язків з суб'єктами зовнішнього середовища;
 - аналізу, оцінки та прогнозування внутрішньої та зовнішньої безпеки та розвитку підприємства;
 - виявлення, аналізу і оцінки загроз безпеки та розвитку підприємства;
 - затвердження прийнятих рішень і організації плану реагування за фактом виникнення загроз;
 - впровадження заходів щодо попередження можливих загроз, ризиків у розвитку діяльності підприємства;
 - постійної модернізації системи забезпечення безпеки в розвитку конкретного підприємства [2];
- призначення інформаційного забезпечення у механізмі управління економічною безпекою підприємства полягає у своєчасному формуванні та видачі достовірної та повної інформації для прийняття управлінських рішень. Інформація в системі забезпечення економічної безпеки підприємства є предметом аналізу і одночасно продуктом кінцевої праці. Вхідні дані аналізуються, переробляються і передаються далі у вигляді службової інформації, рекомендацій, звітів, рішень. Обмін інформацією здійснюється в тому вигляді і тими способами, які передбачені правилами внутрішнього документообігу на підприємстві, який потрібно постійно удосконалювати. Обмін інформацією між учасниками системи забезпечення економічної безпеки здійснюється за допомогою інформаційної системи. Для формування інформаційного забезпечення і його ефективного застосування на підприємстві в процесі організації економічної безпеки необхідно: визначення мети, задач, функцій всієї системи управління підприємством; виявлення руху інформації на підприємстві та формування схем інформаційних потоків; удосконалення системи документообігу; створення інформаційно-

логічних моделей, які відображають взаємозв'язок інформації; створення масивів інформації у вигляді інформаційних баз даних тощо;

- основними критеріями оцінки ефективності та надійності сформованої системи управління безпекою розвитку соціально-економічних систем є:
 - надійний фінансово-економічний стан і сталий розвиток, збереження і примноження матеріальних цінностей підприємства, високий рівень конкурентоспроможності продукції та інвестиційної привабливості підприємства, впровадження в систему управління вимог і методичних розробок міжнародних та національних стандартів бізнесу ведення бізнесу;
 - використання інноваційних технологій у виробничій діяльності;
 - недоторканість комерційної інформації і всіх ресурсів та впровадження логістичного управління;
 - своєчасне попередження кризових ситуацій і нейтралізація негативних чинників, що впливають на діяльність підприємства;
- велике значення для забезпечення результативності управління економічною безпекою розвитку підприємства мають спосіб взаємоузгодження інтересів стейкхолдерів підприємства й кількісні та якісні ознаки його ресурсного забезпечення. Ідеальним, хоча далеко не завжди досяжним, є спосіб гармонізації інтересів стейкхолдерів підприємства. Щодо ресурсного забезпечення, то під ним пропонується розуміти упорядковану сукупність дій щодо пошуку, вибору та використання ресурсів, а також створення адміністративно-правових, організаційно-управлінських, техніко-технологічних, морально-психологічних, інформаційно-аналітичних умов, необхідних для перебування підприємства у тому чи іншому стані економічної безпеки [3].

Секція 2. Управління розвитком міжнародної діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації

Сканування зовнішнього середовища бізнесу також є одним із важливих складових сучасної парадигми управління безпекою розвитку соціально-економічних систем.

Література

1. Живко З. Б., Черевко О. В., Зачосова Н. В., Живко М. О., Баворовська О. Б., Занора В. О. Організація та управління системою економічної безпеки підприємства : навч.-метод. посіб. / за ред. З. Б. Живко. Черкаси : Видав. Чабаненко Ю. А., 2019. 120 с.
2. Мушнікова С. А. Теоретико-методичний базис управління безпекою розвитку підприємства. *Проблеми економіки*. 2020. № 1 (43). С. 159–165.
3. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства : монографія. Київ : НІСД, 2015. 348 с.



Спільні зусилля для відновлення України: роль міжнародної спільноти та цифрових інструментів

Ісмаїлов Алтан Ігбал огли,

аспірант, НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна),

e-mail: altanismailov28@gmail.com

Ситуація в Україні після війни є вкрай складною і вимагає негайних і комплексних заходів для відновлення країни. Військова агресія суттєво пошкодила різні сфери українського суспільства та економіки. Однією з ключових проблем є втрати виробничих потужностей, які становлять великий ресурс для економіки. Великі зруйновані об'єкти та втрати в промисловості призвели до зменшення економічної активності в країні. Важливою галуззю є агропромисловий сектор, який є одним із стовпів економіки та забезпечує більше 40 % експорту. Проте війна призвела до того, що понад 30 % сільськогосподарських земель не було посіяно, що загрожує продовольчій безпеці. Порушена інфраструктура також є серйозною проблемою, оскільки багато об'єктів було пошкоджено або зруйновано. Іншою важливою проблемою є блокада морського шляху Росією, що призвела до збою в міжнародній торгівлі та економіці. Щоб врятувати ситуацію, Україна мусить активно співпрацювати з міжнародними партнерами та шукати шляхи для відновлення торгових зв'язків. Щоб впоратися з цими викликами, Україна внесла ряд важливих змін у систему оподаткування та впровадила соціальні програми для підтримки населення.

Важливу роль у цьому процесі відіграють цифрові інструменти та платформа «Дія», які допомагають управляти соціальними програмами та забезпечувати доступ до них громадянам. Відновлення після війни вимагає спільних зусиль як з боку українського уряду, так і з боку міжнародних партнерів. Україна має великий потенціал для відновлення завдяки своїм ресурсам і національним інститутам,

і прийняття рішень на основі фактичних даних. Це допомагає вчасно реагувати на небезпеку та мінімізувати наслідки катастроф. Такі підходи можуть бути корисними і для відновлення України після війни. Загалом міжнародна спільнота відіграє важливу роль у відновленні України, а використання цифрових інструментів може покращити якість та ефективність цього процесу, а також сприяти покращенню відкритості та підзвітності управління цими проектами. Цифрові інструменти для відновлення України відіграють ключову роль у впровадженні інноваційних та ефективних практик в процесі відновлення країни після війни.

Цифрова трансформація в контексті відновлення може бути розглянута через такі аспекти:

- *Визначення цифрових інструментів для підтримки відновлення:* цифрові інструменти включають в себе різноманітні технології та платформи, які допомагають у зборі, аналізі, та обробці даних, спрощують адміністративні та управлінські процеси, а також забезпечують комунікацію та співпрацю між різними учасниками [1].
- *Практичне застосування:* Україна вже має приклади успішного використання цифрових інструментів у відновленні. Наприклад, цифрові системи ведення обліку та моніторингу розподілу гуманітарної допомоги дозволяють забезпечити більш точну та ефективну доставку допомоги на пошкоджені території. Електронні платформи для аукціонів та закупівель дозволяють зменшити корупцію та забезпечити прозорість у використанні фінансових ресурсів [2].
- *Спільне використання міжнародної спільноти та цифрових інструментів:* важливим аспектом є партнерство між Україною та міжнародними організаціями, донорами та країнами. Вони можуть надавати технічну підтримку, фінансові ресурси та доступ до передового досвіду в галузі цифрової трансформа-

Секція 2. Управління розвитком міжнародної діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації

ції. Ця співпраця допомагає посилити впровадження цифрових інструментів та зробити їх більш ефективними [3].

- *Важливість партнерства:* спільне використання ресурсів міжнародної спільноти та цифрових інструментів є ключовим фактором успіху, оскільки відновлення вимагає великих зусиль і ресурсів. Цифрові інструменти дозволяють ефективніше розподіляти ці ресурси та забезпечувати їхню підзвітність та ефективність. Міжнародна спільнота може забезпечити доступ до фінансів і ресурсів, які необхідні для впровадження цифрових рішень.
- *Інноваційні підходи:* важливо розвивати новаторські методи та стратегії, які використовують міжнародну спільноту та цифрові інструменти для відновлення. Це може включати в себе використання штучного інтелекту для аналізу потреб і пріоритетів, впровадження систем електронного урядування для поліпшення адміністративних процесів, а також використання блокчейн-технологій для забезпечення безпеки та прозорості в розподілі ресурсів [4].

Цифрові інструменти, спільна співпраця міжнародної спільноти та України, а також інноваційні підходи можуть допомогти відновити країну після війни та забезпечити стійке та успішне відновлення економіки й інфраструктури.

Література

1. Vyhovska N., Polchanov A., Frolov S., Kozmenko Y. The effect of IT-transformation of the country's financial potential during the post-conflict reconstruction. *Public and Municipal Finance*. 2018. No. 7 (3). P. 15–25.

DOI: 10.21511/pmf.07(3).2018.02

2. World Bank. (2020). Digital Solutions for Post-Conflict Recovery: Lessons from Global Practices. Washington, DC: World Bank. URL: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/699521582773856417-0090022020/original/FCVStrategyDigital.pdf>

3. European Union. (2020). Supporting Ukraine's Recovery: Digital Transformation and International Cooperation. Brussels: European Union Publications. URL: <https://>

біжні вчені: І. Ансофф, Г. Ассель, П. Диксон, В. Кондратьєв, Ф. Котлер, М. Портер, Ф. Хайек, Й. Шумпетер, Л. Балабанова, Т. Данько, Н. Куденко, С. Ілляшенко, Т. Максимова, В. Пилюшенко, І. Семеняк, А. Старостіна, І. Решетнікова, П. Перерва, Н. Кузнецова та інші.

Слова економіста і публіциста Пітера Друкера «У компанії є дві і тільки дві базові функції: маркетинг та інновації» є актуальними і для сучасної теорії управління. В умовах ринкових перетворень та орієнтації на споживачів стратегічний маркетинг являє собою найбільш значущий інструмент управління, який об'єднує і координує всі функціональні підрозділи компанії на основі виробленої стратегії. Саме через інструменти стратегічного маркетингу та управління інноваціями компанії здатні вийти на рівень глобальної конкурентоспроможності та зберегти стійке лідерство.

Маркетинг інновацій має перспективну спрямованість на реалізацію функцій, пов'язаних із визначенням усвідомлених уподобань споживачів, проведенням комплексних досліджень ринкової та економічної кон'юнктури промислового виробництва; плануванням властивостей інноваційного продукту на основі виявлених вимог споживачів у динаміці; розробленням та реалізацією маркетингового плану просування інновацій і його коригуванням із урахуванням виявлених відхилень, моніторингом ефективності маркетингових заходів. Стратегія маркетингу інновацій являє собою концепцію маркетингу, засновану на бажанні компанії безперервно здійснювати якісне поліпшення товарів, послуг і методів залучення клієнтів. Розвиток міжнародного бізнесу завжди супроводжують збільшенням обсягу продажів, розширенням асортименту, що неможливо зробити без грамотного розроблення нових товарів або послуг. Не презентуючи ринкових новинок і не вдосконалюючи систему залучення цільової аудиторії, можна зменшити прибуток, оскільки конкуренти постійно рухаються вперед, здійснюють розроблення новітніх продуктів для виходу на перші позиції у всіх можливих рейтингах і для залучення більшої кількості споживачів. Отже, цілями інноваційного

Секція 2. Управління розвитком міжнародної діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації

маркетингу для компанії є: збереження та розширення частки ринку на існуючому ринку; завоювання позицій на новому, раніше не освоєному ринку; створення нового ринку або ринкового сегмента.

Виділяють шість зовнішніх чинників доцільності використання маркетингових інновацій для компанії: загроза старіння існуючих продуктів; поява нових потреб у споживачів; зміна смаків і уподобань споживачів та їхніх моделей поведінки; скорочення життєвого циклу товарів; посилення конкуренції; розвиток інформаційно-комунікаційних технологій.

Основна роль маркетингу полягає в тому, щоб спрямовувати виробництво і збут на більш повне, ніж у конкурентів, задоволення поточних потреб споживачів шляхом інноваційних перетворень, а також формувати і стимулювати попит на принципово нові та інноваційні продукти, призначені для задоволення потреб споживачів.

Ситуація, яка склалася в Україні зараз, коли виробництво вітчизняної продукції скорочується через відсутність попиту на багато видів продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, перехід до інноваційного розвитку є безальтернативним. Всі розвинені країни світу вже давно обрали цей шлях і отримують близько 80-85% приросту ВВП за рахунок інновацій, які включають в себе нові продукти, нові технології їхнього виробництва, нові методи організації виробництва і збуту тощо [2, с. 183].

Компанії, що прагнуть стати лідерами в своїй галузі, активно використовують концепцію інноваційного маркетингу. Наприклад, якщо у 2005 році General Electric були на 3 місці в рейтингу, то у 2013 році компанія посіла 10 позицію, а у 2023 році взагалі вибула з десятки лідерів. Якщо порівнювати зазначені роки, можна зробити висновок, що рейтинг стає все більш технологічним, і якщо у 2013 році в десятку кращих ще потрапляли провідні автомобільні гіганти, то вже через 10 років вони вибули з рейтингу, залишивши місце тільки для Tesla, знову ж таки завдяки технологіям. Отже, зазначена концепція на сучасному етапі розвитку є провідною для тих

Цифрова трансформація та її вплив на бізнес-процеси підприємств

Кіпа Марина Олександрівна,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародної економіки і менеджменту, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: marynakipa@gmail.com;

Добринь Світлана Володимирівна,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародної економіки і менеджменту, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна) e-mail: svetlankadobryn@gmail.com

За останні десять років політика Східного Партнерства ЄС щодо країн-партнерів зазнавала значних трансформацій через швидкозмінність суспільно-політичного та економічного середовища у регіоні. Протягом останніх 4–5 років цифровізація економіки та суспільства стала одним із пріоритетів в рамках даної політики і продовжує утримувати увагу основних стейкхолдерів як з боку ЄС, так і в середині більшості країн регіону Східного партнерства.

Розвинена інфраструктура електронної комерції та бізнесу дають змогу бізнес-партнерам взаємодіяти один з одним, оминаючи архаїчні процедури паперового узгодження, підписувати контракти за допомогою смартфонів та електронних ключів (цифрового електронного підпису). Українські ключі гармонізовано з міжнародними (європейськими), що дає змогу користуватися електронними сервісами в Європі й інших куточках світу. Український електронний підпис пройшов тестування eSignature Validation Plugtests 2022 і визнаний таким, що відповідає європейським стандартам. Тому такі послуги, як оформлення онлайн-контрактів з іноземними партнерами або можливість відкривати міжнародні рахунки, тепер доступні і для

українців. Він відкриває українському бізнесу можливості брати участь у деяких тендерах, які раніше були для нього недоступні.

В Україні була презентована Цифрова платформа NAZOVNI, яка на меті має створити нові економічні можливості для українського бізнесу в світі, допоможе збільшити експорт та залучити нові іноземні інвестиції та технології в Україну. Це новий рівень взаємодії держави та бізнесу. Українські компанії зможуть всього у декілька кліків отримати послуги МЗС та 131 дипломатичної установи України для просування товарів і послуг за кордоном [1]

Усі супровідні операції оцифровано: підписання договорів, гарантії, митні оформлення, логістика.

Так, у тестовому режимі е-ТТН запровадили 1 лютого 2023 року. Бізнесу дали пів року на реєстрацію і тестування системи. З 1 серпня вантажні автомобільні перевезення по Україні відбуваються з обов'язковим оформленням е-ТТН – електронних товарно-транспортних накладних. Вони поступово повністю замінять паперові супровідні документи. При цьому компаніям все ще потрібно використовувати паперові супровідні накладні на вантаж. Крім економії паперу на мільйони гривень щорічно, запровадження е-ТТН дозволить бізнесу зробити перевезення прозорими, пришвидшить оформлення документів та їх обіг, дозволить інтегруватися із системою перевезень ЄС [4].

Переваги цифрових документів – очевидні й незаперечні. Це – економія часу, зменшення витрат, підвищення продуктивності, дистанційність.

Більше не потрібні штати бухгалтерів, юристів, кадровиків й інших працівників, які раніше виконували всю обслуговувальну рутинну роботу. Це в рази пришвидшило бізнес-процеси й дало змогу скоротити витрати на оплату праці.

За останні 10 років українці практично повністю відмовились від використання готівки (cash). Це стосується як великих міст, так і ре-

нових клієнтів і навіть зробити бренд більш впізнаваним у всьому світі. Крім того, є ряд питань, що істотно зменшують темпи розвитку цифрових послуг, продуктів і сервісів. Частково це недосконалість трудового й міграційного законодавства, закону про банкрутство й електронні гроші, надмірне регулювання валютних операцій, труднощі під час закриття бізнесу, низький рівень захисту інтелектуальної власності тощо.

Література

1. Панченко Ю. Підпис за стандартами ЄС: що дасть Україні впровадження системи eSignature. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2021/11/15/7130100/>
2. Гурбан А. Термінал у смартфоні, безпека платежів і додаткові послуги для бізнесу. Як технології Visa стрімголов просувають цифровізацію для бізнесу. URL: <https://forbes.ua/innovations/terminal-u-smartfoni-bezpeka-platezhiv-i-dodatkovyi-poslugi-dlya-biznesu-yak-tehnologii-visa-strimgolov-prosuwayut-tsifrovizatsiyu-dlya-biznesu-10072023-14645>
3. Кулеба Д. Нова цифрова платформа МЗС України NAZOVNI дозволить збільшити експорт та інвестиції. URL: <https://mfa.gov.ua/news/dmitro-kuleba-nova-cifrova-platforma-mzs-ukrayini-nazovni-dozvolit-zbilshiti-eksport-ta-investiciyi>
4. Рихліцький В. Папери на вантаж – у минулому. Що змінить запровадження електронних накладних в Україні. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/05/23/700382/>



Європейський досвід формування цифрової економіки в умовах глобалізації

Козуб Вікторія Олександрівна,

кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри міжнародної економіки і менеджменту, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: kozub.viktoria71@gmail.com;

Козуб Сергій Олександрович,

доктор філософії з економіки, головний судовий експерт лабораторії економічних та товарознавчих експертиз у резонансних провадженнях, Харківський науково-дослідний інститут ім. Засл. проф. М. С. Бокаріуса (м. Харків, Україна),
e-mail: Skozub78@ukr.net

У сучасному світі майже всі сфери діяльності пов'язані з цифровими технологіями. Враховуючи зростання кількості глобальних і локальних викликів в економічних, соціальних і екологічних аспектах, існує нагальна потреба переведення будь-якого процесу, операції або продукту в онлайн-режим. Цифрова трансформація економіки дозволяє країні отримати багато переваг, зокрема: підвищити конкурентоспроможність і потужність бізнесу, полегшити життя людей і підвищити її якість, а також вивести на новий рівень надання державних і приватних послуг. Цифрова трансформація є важливим рушієм для розвитку інноваційних процесів і покращення конкурентних переваг бізнесу. Більшість світових і вітчизняних компаній впроваджують цифрові зміни у своїй діяльності. Процеси цифрової трансформації, як і глобальні зміни, сприяють розвитку інвестицій та інновацій, економічному зростанню та створенню сприятливого конкретного середовища для бізнесу. [1]. Особливо перспективним є дослідження досвіду європейських країн у формуванні цифрової економіки.

Так, у країнах Європейського Союзу (ЄС) формування цифрової економіки досягають шляхом реалізації відповідних стратегій,

які спрямовані на формування єдиного цифрового ринку в рамках об'єднання. ЄС також має загальну стратегію, а саме Стратегію цифрового розвитку ЄС до 2030 року, яка визначає цілі цифрової трансформації до 2030 року та методи досягнення цих цілей. Цифровий компас відображає цифрові наміри ЄС до 2030 року в чотирьох конкретних термінах [2].

Перший стосується цифрової освіти населення та підготовки освічених фахівців у сфері цифрових технологій (до 2030 року принаймні 80 % дорослих повинні мати базові цифрові навички, щонайменше 20 млн експертів має працювати у цифровій сфері, серед яких має бути значно збільшена частка жіночої зайнятості) [2].

Другий напрям спрямований на розвиток безпечної, ефективною та захищеної цифрової інфраструктури (до 2030 року в усіх домівках має бути зв'язок гігабітного рівня, а мережі 5G охоплювати усі густонаселені райони тощо) [2].

Третій напрям передбачає цифровий розвиток бізнесу (до 2030 року три чверті компаній мають використовувати послуги хмарних обчислень, великі бази даних і штучний інтелект, принаймні 90 % малих і середніх компаній мають досягти принаймні базової інтенсивності використання комп'ютерних технологій) [2].

Четвертий напрям – це цифровий розвиток державного сектора (до 2030 року всі ключові державні послуги мають надаватися онлайн, усі громадяни ЄС повинні мати доступ до своїх власних електронних даних про здоров'я, і принаймні 90 % європейців мають використовувати цифрову ідентифікацію) [2].

Особливістю цифрової трансформації в країнах ЄС є надання переваги економічному підходу шляхом стимулювання інвестицій у цифрову економіку. Значну увагу приділяють усуненню торговельних бар'єрів між країнами, спрощенню правових умов для реєстрації бізнесу, обмеженню ліцензування та дозвільних бар'єрів. ЄС також приділяє особливу увагу цифровій трансформації галу-

Секція 2. Управління розвитком міжнародної діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації

зей у вигляді спеціальних програм впровадження та використання цифрових технологій. Найважливішими з них є такі: «Цифрове виробництво», «Цифрове перетворення промисловості», «Розумне виробництво», «Інтернет у промисловості» та «Industry 4.0» тощо [3]. ЄС також розвиває цифрове підприємництво, основними сферами якого є розвиток цифрових знань і ринків, створення цифрового бізнес-середовища, спрощення доступу компаній до фінансування, формування та розвиток цифрових навичок працівників, створення підтримуючої культури.

«Стратегія єдиного цифрового ринку ЄС», як основа більш тісної цифрової гармонізації між державами-членами ЄС, спрямована на забезпечення вільного доступу споживачів до цифрових ринків, цифрових мереж і технологій. Перспективним є проєкт Європейської комісії «Передові технології для промисловості», який має сприяти створенню конкурентоспроможної європейської промисловості та прийнятий для того, щоб належним чином підтримувати впровадження політики й ініціатив, проводити систематичний моніторинг технологічних тенденцій і мати надійні, актуальні дані про передові технології [4].

Становлення цифрової економіки ЄС базується на формуванні соціальних навичок STEM, що відображено в розвитку науки, технологій, інженерії та математики. Зважаючи на це, першочерговим завданням цифрової трансформації ЄС є підготовка суспільства до цього та формування цифрових можливостей людей. Попит на цифрові технології зростає, оскільки переважна більшість населення все більше мотивується використовувати цифрові технології. Крім самих цифрових технологій, зростає потреба у фахівцях, здатних вирішувати складніші завдання та проблеми. Попит на фахівців вимагає формування нової системи освіти, що також впливає на прогрес суспільства. Тим самим створюється мультиплікаційний ефект, який веде до цифрової модернізації країни та переходу до сталого розвитку [5].

Створення інституційної та нормативно-правової бази для формування цифрової економіки ЄС є необхідним для ефективного процесу цифровізації в усіх сферах економіки та підвищення конкурентоспроможності країн ЄС. У цьому контексті ЄС працює над зменшенням впливу адміністративних засобів і створенням механізму економічного розвитку, що включає економічні стимули цифровізації. Стимулюючі заходи передбачають податкові механізми, стимулювання інвестиційних процесів, державну підтримку інвестування галузі та спрощення фінансових операцій. ЄС також розвиває електронне урядування, що значно спрощує комунікацію між усіма стейкхолдерами формування цифрової економіки. Оскільки ЄС є об'єднанням багатьох країн, важливим є питання гармонізації цифрових і правових стандартів, які часто відрізняються між країнами.

З метою вирішення цього питання ЄС створив єдиний цифровий ринок, який передбачає розроблення єдиних стандартів для всіх країн ЄС. Окрім стандартів, також уніфіковані цифрові протоколи та інтерфейси. Отже, для України доцільним є просування до прийняття єдиних стандартів ЄС, оскільки це полегшить процес інтеграції та забезпечить його успіх.

Таким чином, підхід ЄС до процесів формування цифрової економіки є основою сталого розвитку в умовах глобалізації.

Література

1. Концепція розвитку цифрових компетентностей до 2025 року та її значення. URL: <https://everlegal.ua/kontseptsiya-rozvytku-tsyfrovykh-kompetentnostey-do-2025-roku-ta-yiyi-znachennya>

2. Europe's Digital Decade: Commission sets the course towards a digitally empowered Europe by 2030. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_21_983

3. Штець Т. Ф. Світовий досвід впровадження механізмів державного регулювання розвитку сектору цифрової економіки. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2019. № 1 (53). С. 84–89.

Секція 2. Управління розвитком міжнародної діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації
.....

4. Advanced Technologies for Industry (ATI) project. URL: <https://ati.ec.europa.eu/about/what-is-ati>

5. Від проривних технологій до цифрової економіки : монографія / за заг. ред. О. В. Кубатка, Б. А. Ковальова. Суми : СумДУ, 2022. 256 с.



Features of ecologically-oriented development of companies in the conditions of globalization

Kozub Viktoria,

PhD (Economics), Associate Professor, Professor of the Department
of International Economics and Management, Simon Kuznets
Kharkiv National University of Economics (Kharkiv, Ukraine),
e-mail: kozub.viktoria71@gmail.com;

Shi Xiaoxi,

Postgraduate Student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
(Kharkiv, Ukraine),
e-mail: 2820201036@qq.com

In the conditions of globalization, the development of industrial companies begins with the formation of an effective management system, which includes management of production, social, economic, ecologically oriented, investment, financial and marketing development. A necessary prerequisite for the further functioning of all industrial companies is ecological and economic management, the emergence of which is a result of the development of the world economy, globalization trends and a serious deterioration of the general ecological situation. The development of environmentally-oriented management should take into account the peculiarities of the economic situation and changes in internal and external factors.

The relevance of the study of ecologically-oriented development was formed under the influence of many factors, the main of which is a fundamental change in society's understanding of the importance of the ecological component. In this context, one of the urgent tasks that must be solved is building an optimized and effective partnership between industrial companies and establishing a mechanism of interaction between industrial companies both among themselves and with the country. At the same time, the system of economic interests of industrial companies contains an important component for the country, aimed at maintaining the environmental security of the region and the country as a whole.

Секція 2. Управління розвитком міжнародної діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації

Today, the study of the directions of development of industrial companies involves taking into account the ecological component, since it is the environmentalization of production that is the most important element in the system of components of the development of companies. Many scientists are engaged in the study of these problems, namely: H. Bilyavskiy, O. Vasyuta, H. Gardner, L. Garmider, G. Dailey, V. Isayenko, T. Kalinichenko, V. Patyka, N. Lukyanchikov, N. Reimers, G. French, N. Chupryna and others. As noted by the authors [1], the greening of production is closely related to the development of science and technology and can provide an opportunity to introduce fundamentally new, environmentally safe equipment and technologies (new energy sources, waste processing, waste-free technologies, logistics, environmentally oriented personnel, etc.), and also significantly improve the environmental friendliness of work. Environmentalization of production directly depends on the economic situation.

By ecologically oriented development of the company, N. Chupryna understands the process of adjusting actions in part of the evolutionary change of the company's management system, in which among the main elements, an ecological component is allocated, which is provided by all the resources of the enterprise with a different share of participation. In the conditions of modern challenges, the functioning of the system with such a structure allows preventing and avoiding environmental problems [2].

In today's complex ecological and economic situation, it is expedient for industrial companies to develop the concept of ecologically oriented development. This will make it possible to form unique management levers that combine typical management solutions with modern world trends in the field of ecology, environmental protection, implementation of modern ecological techniques and technologies, etc. This, in turn, will contribute to fundamental changes in national management systems, providing them with economic tools to solve environmental problems.

Solving environmental problems and all their components, that is, not only eliminating their immediate consequences, but also a detailed study

and elimination of their impact on the internal and external environment of the company is the central idea of the concept of ecologically oriented development. In the implementation of this concept, the most important thing is to prevent environmental problems and solve them before they arise. If companies adhere to an ecologically oriented concept of development, a balance is ensured between personal or corporate interests (economic, social, etc.) and the maintenance of the ecological situation in the research phase and its improvement. At the same time, industrial relations are formed based on the establishment of development priorities on an ecological and economic basis, which ensures a significant social effect in the future.

Increasing the effectiveness of international cooperation in this area will enable developing countries not only to gain experience in solving environmental problems from developed countries, but also to receive material and non-material assistance from the international community if necessary. Today, this approach makes it possible to preserve the ecological component in the economic activity of various countries, regardless of the level of their economic growth.

So, the modern management system is a complex structure consisting of many elements, the main one of which today is ecological development, which requires adjusting the economic goals of industrial companies in the direction of greening production and its compliance with modern environmental standards.

Literature

1. Білявський Г., Ісаєнко В., Патики В. Національна екологічна політика України в контексті гармонійного розвитку держави. С. 11–15. URL: <https://church-nature.ucoz.ru/Stati.pdf>

2. Чуприна Н. М. Управління еколого-орієнтованим розвитком промислових підприємств : монографія. Дніпро : ДВНЗ УДХТУ, 2018. 354 с



Метрики та інструменти вимірювання успіху сталого розвитку в міжнародному бізнесі

Литвиненко Аліна Олександрівна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри підприємництва і торгівлі,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: alina.lytvynenko@hneu.net;

Крятов Олександр Олексійович,

аспірант, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: sania.kriatov@gmail.com

Поточний етап економічного розвитку окреслює основні стійкі економічні фактори через Covid-19 та економічну кризу. Це включає створення домінування великих компаній з державною участю, а також значний потенціал у промисловості та секторах науково-дослідних робіт. Крім того, такі фактори, як значні резерви для розвитку виробничих потужностей, як у нових районах (зелені зони), так і в існуючих (коричневі зони), можна оцінити як відповідні. Це означає необхідність покращення практики сталого розвитку бізнесу для економічного розвитку, який є дуже актуальним у наш час. Причини цього різні.

У 2020 році Всесвітній економічний форум представив набір з 21 основної та 34 розширених метрик у своєму звіті під назвою «Вимірювання стейкхолдерського капіталізму: до спільних метрик та узгодженої звітності про створення стійкої вартості» [1; 2].

Міжнародна рада зі стандартів стійкості (ISSB) у 2023 році випустила свої початкові стандарти, IFRS S1 та IFRS S2 [3]. Ці стандарти стали наступним кроком сталого розвитку. Цей крок стосується розкриття результатів стійкої діяльності, які важливі на світових капітальних ринках. Використання цих документів може допомогти міжнародним компаніям спілкуватися спільною мовою та зробити надану інформацію про стійкість сумісною.

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

Це тому, що міжнародна стійкість бізнесу впливає на різні зацікавлені сторони у суспільстві, а пандемія прискорила увагу до цього з ключової причини – відсутності інструментів розвитку бізнесу, орієнтованих на стійке виконання. Інші причини – вразливість ланцюгів поставок, розрив у залученні, відсутність економічного зростання та економічного процвітання для людей, а також зміна клімату як факт життя.

Серед зацікавлених сторін сталого бізнесу є інвестори, які все частіше вкладають гроші в компанії, які демонструють сильну екологічну, соціальну та управлінську (ESG) діяльність, яка базується на впровадженні відповідних управлінських принципів, що охоплюють три основні виміри: екологічний, соціальний та управлінський [4].

Для оцінки стійкої діяльності компанії та розуміння її внеску у створення більш стійкої економіки можна використовувати метрики з *табл. 1*.

Таблиця 1

Виміри і метрики

Категорія	Метрика	Опис
1	2	3
Екологічні	Вуглецевий слід	Загальні викиди парникових газів, вимірюються у тоннах еквівалентного діоксиду вуглецю
	Споживання води	Загальний обсяг використаної прісної води
	Утилізація відходів	Процент відходів, що переробляються або утилізуються, порівняно з загальною кількістю вироблених відходів
	Енергоефективність	Кількість спожитої енергії на одиницю продукції
Соціальні	Задоволеність працівників	Результати опитувань задоволеності працівників
	Рівень турніверу	Частота заміни працівників у компанії
	Різноманіття та інклюзивність	Процентне співвідношення гендерної, етнічної та інших форм різноманіття серед співробітників

Секція 2. Управління розвитком міжнародної діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації

Закінчення табл. 1

1	2	3
Управління	Різноманіття управлінської ради	Процентне співвідношення гендерної та етнічної різноманітності у складі управлінської ради
	Звітність про стійкість	Наявність та якість звітності про стійку діяльність
	Етичні стандарти	Дотримання стандартів етичної поведінки та прозорості діяльності
Резильєнтність	Стойкість до ризиків	Здатність компанії ефективно управляти та адаптуватися до зовнішніх шоків і ризиків
	Інноваційність	Інвестиції у дослідження та розробки, нововведення у продуктах, послугах чи процесах
	Гнучкість ланцюгів поставок	Здатність компанії швидко адаптуватися до змін у ланцюгах поставок
	Внесок у стійку економіку	Вплив діяльності компанії на сталий розвиток економіки та суспільства

Таким чином, дослідження метрик є необхідним для вибору відповідного кута для міжнародного бізнесу, щоб заявити про свої основні результати діяльності у зв'язку з корпоративною стратегією, і їх впровадження також має зробити внесок у створення стійких економік.

Література

1. World Economic Forum. Measuring Stakeholder Capitalism: Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation. 2023. URL: <https://www.weforum.org/reports/measuring-stakeholder-capitalism-towards-common-metrics-and-consistent-reporting-of-sustainable-value-creation>
2. World Economic Forum. Stakeholder Metrics Initiative: over 130 companies implement sustainability reporting metrics. 2023. URL: <https://www.weforum.org/impact/stakeholder-capitalism-reporting-metrics-davos2023/>
3. IFRS. ISSB Issues Inaugural Global Sustainability Disclosure Standards. 2023. URL: <https://www.ifrs.org/news-and-events/news/2023/06/issb-issues-ifrs-s1-ifrs-s2/>



Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

4. World Economic Forum. ESG – how can we measure how «good» companies are? 2022. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2022/04/esg-metrics-radio-davos/>

5. Lytvynenko A., Lytvynenko O. Formation of the strategy of the company in international business. *International scientific journal «Internauka». Series : «Economic Sciences»*. 2023. No. 2. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16764658143833.pdf>

6. Lytvynenko A., Lytvynenko O., Otenko I., Hrabynskiy I., Povoroznyk M., Nikitin D. The Impact of the Covid-19 Pandemic on the Dynamics of Financial Instruments in the World Trade. *WSEAS Transactions on Business and Economics*. 2022. No. 19. P. 1748–1763. URL: <https://wseas.com/journals/articles.php?id=7331>



Секція 2. Управління розвитком міжнародної діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації

Компанії, які працюють у багатьох країнах, стикаються з ще більшими проблемами під час цифрової трансформації з кількох причин.

По-перше, їм потрібно усунути розбіжності між існуючими міжнародними знаннями та новими знаннями, створеними за допомогою цифрових технологій, включаючи переваженню інформацією.

По-друге, їм потрібно координувати трансформацію в кількох бізнес-одиницях у багатьох національних контекстах, що ускладнює процес [4]. Чим більше географічно диверсифікована фірма, тим більше таких проблем.

Підсумовуючи, цифровізація змінює багато стратегічних і операційних аспектів міжнародного бізнесу на різних рівнях. Теорії міжнародного бізнесу можуть пояснити основні аспекти цифрових стратегій, але науковці стикаються з проблемами в інтерпретації та втіленні в життя ключових теоретичних концепцій цифрової економіки. Часто застосовуються абстрактні поняття високого рівня. Проте, щоб покращити наше розуміння реальних бізнес-завдань, операціоналізація є ключовою, і ця операціоналізація може бути іншою, ніж для традиційного бізнесу. Крім того, коли йдеться про пояснення нових бізнес-моделей та їх впливу на фірми, конкуренцію та суспільство в більш загальному плані, можуть знадобитися різні типи дослідницьких питань і нові теорії.

Література

1. Hennart J. F. How much is new in Brouthers et al's new foreign entry modes, and do they challenge the transaction cost theory of entry mode choice? *Journal of International Business Studies*. 2022. No. 53 (9). P. 2116–2132.
2. Furr N., Ozcan P., Eisenhardt K. M. What is digital transformation? Core tensions facing established companies on the global stage. *Global Strategy Journal*. 2022. No. 12. P. 595–618.
3. Fitzgerald M., Kruschwitz N., Bonnet D., Welch M. Embracing digital technology: A new strategic imperative. *MIT Sloan Management Review*. 2014. No. 55 (2). P. 1–12.

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

.....

4. George G., Schillebeeckx S. J. Digital transformation, sustainability, and purpose in the multinational enterprise. *Journal of World Business*. 2022. No. 57 (3). 101326.

5. Lytvynenko A., Lytvynenko O. Formation of the strategy of the company in international business. *International scientific journal «Internauka». Series : «Economic Sciences»*. 2023. No. 2. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/16764658143833.pdf>

6. Lytvynenko A., Lytvynenko O., Sribna Y., Shmatko N., Kustrich L., Parhomenko L., Neboha T. Environmental and social responsibility management in international entrepreneurship in EU countries // *E3S Web of Conferences*. 2023. Vol. 408. Article No. 01024. URL: https://www.e3s-conferences.org/articles/e3sconf/abs/2023/45/e3sconf_iscmee2023_01024/e3sconf_iscmee2023_01024.html



Сучасні методи управління комунікаційним процесом у міжнародній діяльності підприємства

Малюкіна Анастасія Олександрівна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки

і менеджменту, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: irynaas5@gmail.com

Використання комунікацій як інструменту впливу на внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства є одним із засобів удосконалення механізмів управління підприємством, які забезпечують його ефективне функціонування в умовах ринкової економіки. При цьому якість обміну інформацією всередині підприємства може прямо вплинути на формулювання цілей організації та ступінь їх реалізації.

Відповідно, без наявності єдиного підходу до управління комплексом комунікацій підприємства неможливе його ефективне функціонування в сучасних умовах ринку, які характеризуються високим рівнем конкуренції, швидкими темпами розвитку та швидкими змінами його структури та факторів впливу.

Розвиток і оптимізація внутрішніх комунікацій сприяє підвищенню ефективності функціонування внутрішнього середовища підприємства. Вагоме значення має зовнішня комунікація, яка значно проникає як в комерційні, так і некомерційні процеси. Комунікація є одним з елементів взаємодії підприємства і ринку.

Так саме відбувається обмін інформацією між соціальною складовою системи комунікацій і зовнішнім середовищем підприємства. У систему надходить інформація про кадри, трудове законодавство, загальний стан ринку праці. У той час як в зворотному напрямку надходить лише інформація про умови праці з метою залучення нових співробітників.

Організаційна складова системи комунікацій не взаємодіє з зовнішнім середовищем, забезпечуючи при цьому взаємозв'язок між соціальною, інформаційною, технічною та управлінською складовими [1].

Таким чином, дослідження наявної системи комунікацій дозволяє виявити притаманні їй недоліки, як по кожній складовій окремо, так і для всієї системи в цілому.

Діагностика наявної системи комунікації підприємства є першим етапом концепції формування механізму управління інформацією і комунікаціями. Кожна зі складових системи може бути оцінена відповідно до виділених критеріїв:

- технічна складова: апаратне забезпечення; програмне забезпечення; канали зв'язку;
- соціальна складова: кваліфікація персоналу; психологічні особливості; соціальні взаємодії;
- організаційна складова: функціональність; комплекс завдань призначаються співробітникам підрозділів;
- інформаційна складова: зовнішнє інформаційне забезпечення; внутрішньоінформаційне забезпечення;
- управлінська складова: функції і методи менеджменту [5, с. 35].

Комунікаційний процес – це обмін інформацією між двома і більше особами, метою якого є забезпечення розуміння інформації яка і є предметом обміну [4, с. 340].

Основна мета комунікаційного процесу – забезпечення розуміння інформації, що є предметом спілкування, тобто повідомлення. Однак сам факт обміну інформацією не гарантує ефективності спілкування [2, с. 115].

Щоб краще розуміти процес обміну інформацією й умови його ефективності, варто мати уявлення про стадії процесу, в якому беруть участь двоє або більше людей.

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

2. Пешкова О. А. Вивчення і вдосконалення організаційних комунікацій. *Молодий вчений*. 2022. № 7. С. 115–116.

3. Рижкова Г. А., Мельниченко Є. Д. Моделювання комунікаційних процесів як елемент системи управління. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2015. № 1. С. 216–220.

4. Сіменко І. В. Сутність організаційних комунікацій та передумови забезпечення їх якості. *Торгівля і ринок України*. 2020. Т. 2. № 30. С. 339–346.

5. Федотова В. Г. Комунікація і діалог в науці і за її межами. *Соціологічне альманах*. 2021. № 2. С. 33–40.



Цифрові технології як інструмент управління персоналом ІТ-компаній

Піддубна Людмила Іванівна,

доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародної економіки і менеджменту, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: L.i.poddubnaya@gmail.com;

Горобинська Маріанна Володимирівна,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародної економіки і менеджменту, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: gorobinskayam@gmail.com

Найважливішим ресурсом галузі інформаційних технологій (ІТ-галузі) є люди як єдиний носій креативного, інноваційного мислення, а управління персоналом в ІТ-компаніях спрямовано, перш за все, на забезпечення високого рівня новизни й унікальності. Управління персоналом для ІТ-компаній можна визначити як комплексну систему, яка включає в себе управлінські методи та практики використання різних інструментів (в тому числі і цифрових), спрямовані на організаційну взаємодію з працівниками, мотивацію їх до досягнення цілей, розвиток їхніх знань і навичок, а також врахування їхньої задоволеності роботою задля досягнення цілей організації.

Аналіз наукових праць дозволяє визначити й узагальнити ключові елементи управління персоналом для ІТ-компаній:

- підбір і приваблення персоналу; розвиток і навчання;
- мотивація та збереження персоналу;
- організаційна структура;
- використання цифрових інструментів.

Останнім часом у світі все більше поширюється використання цифрових технологій управління персоналом. Вони допомагають не лише забезпечити конкурентні переваги, але й створити сприятливе

робоче середовище для працівників, що сприяє їхньому задоволенню роботою та більш ефективному виконанню завдань.

Світовий досвід використання цифрових інструментів у сфері управління персоналом в ІТ-галузі дозволяє узагальнити його таким чином.

Упровадження систем штучного інтелекту можна використовувати для прогнозування кадрових потреб, виявлення талановитих працівників, підвищення продуктивності та автоматизації рутинних справ у кадровому управлінні. Враховуючи цей аспект, Amazon усе частіше використовує системи штучного інтелекту для управління і контролю персоналу на своїх складах [1]. Алгоритми аналізують дані про вихід працівників, зміни в обсязі роботи й інші параметри для розробки стратегій залучення та утримання персоналу.

Одним із прикладів конкретної реалізації штучного інтелекту є чат-боти. Використання чат-ботів для спрощення комунікації між працівниками та HR-відділом дозволить налаштувати автоматичні відповіді на типові запитання стосовно оплати праці, відпусток, програм навчання та іншої інформації. Наприклад, IBM впроваджує чат-бота HR Assistant, який допомагає працівникам отримати інформацію про відпустки, страхування, програми навчання тощо. Цей уніфікований досвід кадрової підтримки зменшує розчарування працівників, підвищує їхню залученість та зменшує операційне навантаження на ваших спеціалістів з управління персоналом, завдяки чому вони зосереджуються на людському аспекті роботи з персоналом [2].

Але впровадження технологій штучного інтелекту несе і певну невизначеність та проблеми для працівників ІТ компаній, які пов'язані із їх можливим скороченням. Так, світовий лідер з виробництва комп'ютерної техніки і програмного забезпечення, корпорація IBM зупинить набір нового персоналу на позиції, які може замінити штучний інтелект. У перспективі йдеться про 7800 робочих

ня та продуктивності на робочому місці. Крім того, він може бути використаний для попередження кіберзагроз та шахрайства в галузі управління персоналом, а також для підвищення продуктивності шляхом автоматизації рутинних процесів, таких як обробка ПДВ та розрахунок зарплати [1].

Впровадження платформ digital learning для онлайн-навчання дозволить працівникам навчатися та розвиватися відповідно до своїх потреб і графіка.

Наприклад, LinkedIn Learning дозволяє компаніям створювати індивідуальні програми навчання для розвитку свого персоналу, підвищуючи загальний рівень компетентностей.

Технології віртуальної (VR) та доповненої (AR) реальності можуть бути використані для навчання та розвитку персоналу. VR надає можливість імітувати складні робочі ситуації, а AR допомагає співробітникам отримувати додаткову інформацію та інструкції в режимі реального часу під час виконання завдань. Світовий лідер у сфері аерокосмічної промисловості та виробництва літаків і космічних систем Boeing використовує VR для навчання пілотів та технічних спеціалістів [4].

Використання цих цифрових інструментів допомагає оптимізувати процеси управління персоналом, знижує ризик помилок та підвищує продуктивність, що є особливо важливим в ІТ-галузі, де швидкість і точність мають велике значення.

Література

1. Чи готові ви підкорятися нейробосу? Частково машини вже нами керують і можуть замінити поганого менеджера середньої ланки – за матеріалом BBC. URL: <https://babel.ua/texts/59683-chi-gotovi-vi-pidkoryatisya-neyrobosuchastkovo-mashini-vzhe-nami-keruyut-i-mozhut-zaminiti-poganogo-menedzhera-serednoji-lanki-za-materialom-bbc>
2. Help your HR pros focus on the human aspect of HR. URL: <https://www.ibm.com/products/watsonx-assistant/hr>

Секція 2. Управління розвитком міжнародної діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації

3. How a digital transformation of its employee experience helped fuel Levi's growth HR. URL: <https://www.cnn.com/advertorial/2022/12/06/how-a-digital-transformation-of-its-employee-experience-helped-fuel-levis-growth.html>

4. Boeing Conducts First-Ever Astronaut Training in Virtual Reality using Varjo Headsets. URL: <https://www.boeing.com/global/boeing-in-europe/news/2020/boeing-conducts-first-ever-astronaut-training-in-vr.page>

5. IBM планує замінити тисячі працівників штучним інтелектом. URL: <https://www.dw.com/uk/ibm-zbiraetsa-zaminiti-tisaci-pracivnikiv-stuchnim-intelektom/a-65491825>



Розвиток цифрових навичок маркетолога як основний напрямок конкурентних переваг

Посиній Владислава Євгеніївна,
магістрант 2 року навчання, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: pos_v@icloud.com

У сучасному світі, де технологічний прогрес зростає з кожним днем, роль маркетолога стає надзвичайно важливою для бізнесу. Для досягнення конкурентних переваг у цьому середовищі, що постійно змінюється, маркетологи повинні розвивати та вдосконалювати свої цифрові навички.

Сучасний маркетинг відрізняється від того, що було кілька десятиліть тому. Зміни в інформаційній та комунікаційній технології дозволяють маркетологам здійснювати більш точне спрямування своєї аудиторії. Рекламу та маркетинг тепер можна налаштовувати для конкретних груп споживачів, що робить їх більш ефективними та рентабельними.

Для досягнення успіху в цифровому маркетингу важливо володіти аналітичними навичками, які дозволяють розуміти та інтерпретувати дані з різних джерел. У *табл. 1* перераховані ключові цифрові навички маркетолога, які сприяють успіху в цифровому маркетингу [6].

Таблиця 1

Цифрові навички маркетолога для успішного маркетингу

Навичка	Опис
1	2
Розуміння платної реклами соціальних мереж	Здатність керувати оплаченою рекламою в соціальних мережах і аналізувати її результати
Навички маркетолога в продажах	Здатність взаємодіяти з клієнтами та перетворювати їх в можливості продажу

Секція 2. Управління розвитком міжнародної діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації

Закінчення табл. 1

1	2
Експертиза в специфічних маркетингових каналах	Розуміння та здатність ефективно використовувати конкретні маркетингові канали
Здатність об'єктивно думати	Здатність відокремити себе від своєї роботи та робити об'єктивну оцінку маркетингових ініціатив
Поєднання творчості та аналітики	Здатність поєднувати творчий та аналітичний підхід у цифровому маркетингу
Гарна копія і візуальні розповідальчі здібності	Здатність створювати привабливий контент та історії для аудиторії
Приємна особистість	Здатність побудови відносин з іншими професіоналами та співробітниками в індустрії
Знання WordPress	Вміння працювати з платформою WordPress для створення та управління вебсайтами і блогами
Здорова самореклама	Здатність ефективно просувати себе та свої навички в соціальних мережах та інших маркетингових платформах
Розуміння стислості	Здатність формулювати короткі та об'ємні повідомлення про продукт чи послугу
Вміння аналізувати показники	Здатність аналізувати кількісні показники та метрики для визначення ефективності маркетингових кампаній
Навички аудіювання	Здатність слухати та реагувати на потреби та відгуки клієнтів та аудиторії
Спритність	Здатність швидко адаптуватися до змін в маркетинговому середовищі та коригувати стратегії
Базові навички проектування	Здатність працювати з HTML, CSS або Photoshop для створення та оформлення контенту

Важливо зауважити, що успішний маркетолог повинен бути багатостороннім фахівцем, оскільки цифровий маркетинг охоплює різноманітні аспекти [3]. Від платної реклами в соціальних мережах до аналізу показників ефективності кампаній, від творчості та графіч-

ного дизайну до вміння взаємодіяти з клієнтами та іншими професіоналами. Також навички аналізу та аналітики дозволяють маркетологам зрозуміти, як їхні дії впливають на результати та допомагають розвивати стратегію маркетингу на основі даних.

Таким чином, для досягнення успіху в цифровому маркетингу необхідно поєднувати технічні знання, творчість і міжособистісні навички. Такий різноманітний набір навичок допоможе маркетологам ефективно впливати на цифровий ландшафт і досягати позитивних результатів у своїй галузі.

Знання соціальних мереж важливо для маркетологів, оскільки це дозволяє використовувати ці платформи як ключовий інструмент комунікації з аудиторією. Наприклад, Facebook, Instagram, та Twitter – популярні платформи, які маркетологи активно використовують для рекламних кампаній та спілкування зі споживачами. Проте важливо враховувати, що споживачі також активно присутні на цих платформах, і маркетологам слід розуміти, як користувачі сприймають контент і взаємодіють з брендами в цьому цифровому середовищі [4].

З аналізу статистики соціальних мереж (рис. 1) видно, що Facebook посідає лідируючу позицію серед маркетологів з 3030 мільйонами користувачів. YouTube і WhatsApp також важливі для маркетингу зі значущими аудиторіями. Такі платформи, як TikTok і Instagram, показують значне зростання і потенціал для маркетингових кампаній [5]. Маркетологи повинні враховувати цю інформацію при формуванні своїх стратегій та адаптації контенту до різних платформ. Тому розвиток цифрових навичок, включаючи аналіз аудиторії та адаптацію контенту для різних платформ, стає критичним для ефективних маркетингових стратегій.

Знання в галузі пошукової оптимізації (SEO) допомагає забезпечити високий рейтинг у пошукових системах і зробити бренд видимим для потенційних клієнтів. Ефективна оптимізація вебсайту підвищує його позиції в результатах пошуку [2].

Секція 2. Управління розвитком міжнародної діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації

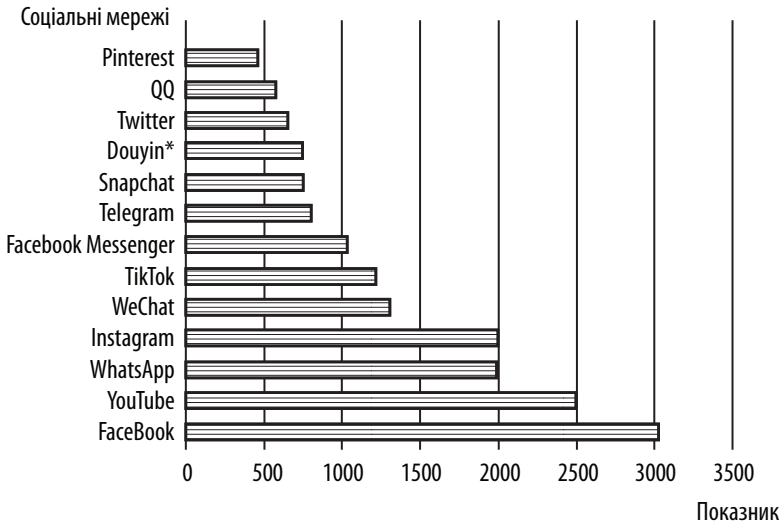


Рис. 1. Найпопулярніші соціальні мережі у світі станом на 2023 р.

Провідні маркетологи також володіють навичками в e-mail-маркетингу. Вміння створювати і ефективно використовувати e-mail-маркетингові кампанії дозволяє підтримувати зв'язок з клієнтами та розширювати базу споживачів.

Розвиток цифрових навичок маркетолога можна реалізувати різними способами. Навчання і саморозвиток відіграють важливу роль в цьому процесі. Маркетологи можуть вивчати цифрові навички самостійно через онлайн-курси, підручники та вебінари [1]. Спільноти маркетологів також створюють можливості для обміну знаннями та досвідом.

Участь у тренінгах і семінарах є ще одним способом розвитку цифрових навичок. Багато компаній надають своїм співробітникам можливість брати участь у спеціалізованих тренінгах і семінарах, таких як Google (Google Developers Training), Microsoft (Microsoft Learn), Facebook (Meta Skills), Amazon (AWS Training) та багато ін-

ших. Це дозволяє отримати практичні навички та знання під керівництвом професіоналів.

Цифрові навички маркетолога стали невід’ємною частиною сучасної професії. Розвиток цих навичок дозволяє маркетологам ефективно взаємодіяти з аудиторією, просувати бренди та розвивати бізнес. Знання аналітики, соціальних мереж, SEO та e-mail-маркетингу допомагають маркетологам стати більш конкурентоспроможними на ринку. Тому розвиток цифрових навичок має бути в пріоритеті для кожного маркетолога, який прагне досягти успіху у цифровій епохі.

Література

1. Божок А. Тенденції цифрового маркетингу: інструменти залучення споживачів. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 1 (25). С. 27–32.

2. Карпіщенко О. О., Логінова Ю. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент комунікацій // Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали доп. Міжнар. наук.-практ. конф., присвяченої 20-річчю наукової діяльності ф-ту економіки та менеджменту СумДУ (м. Суми, 3–5 квіт. 2012 р.). Суми : СумДУ, 2012. Т. 5. С. 177–178.

3. Полях С. С. Сутність, інструменти та методи digital-маркетингу у сучасному бізнесі. *Стратегія економічного розвитку України*. 2020. Вип. 46. С. 53–63.

4. Уголькова О. З. Цифровий маркетинг та соціальні мережі. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. № 3 (1). 146–152.

5. Most popular social networks worldwide as of October 2023, ranked by number of monthly active users. URL: <https://www.statista.com>

6. Peter M. K., Dalla Vecchia M. The digital marketing toolkit: A literature review for the identification of digital marketing channels and platforms // *New Trends in Business Information Systems and Technology. Studies in Systems, Decision and Control / R. Dornberger (ed.)*. 2021. Vol. 294, Springer, Cham.



Формування міжнародної збутової стратегії підприємства

Проскурніна Надія Вікторівна,

доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри міжнародної економіки і менеджменту, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: nadiia.proskurnina@hneu.net;

Глобенко Герман Сергійович,

магістрант, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)

В умовах мінливого зовнішнього середовища правильна організація управління збутом і своєчасна реалізація збутової стратегії можуть стабілізувати ринкові позиції підприємства та активізувати його міжнародну економічну діяльність. Тому стратегічне позиціонування діяльності збутової діяльності набуває все більшого значення для сучасних підприємств, оскільки саме в цій сфері можна знайти резерви розвитку та зміцнення позицій на ринку. Ефективна робота підприємств на міжнародному ринку потребує розроблення комплексу заходів щодо збуту продукції, тобто формування міжнародної збутової стратегії, метою якої є визначення найкращого напрямку та необхідних засобів для забезпечення максимальної ефективності процесу проникнення на закордонні ринки [1].

Дослідженню проблематики теоретичного обґрунтування міжнародної збутової стратегії підприємства присвятили свої праці такі науковці: В. Герасимчук, С. Гаркавенко, Н. Гуржій, Т. Косарева, І. Мелушова, С. Скибінський, А. Старостіна, В. Липчук, В. Терещенко, Ф. Котлер, Т. Капп, Н. Терент'єва, Т. Шталь та інші.

Так, стратегію збуту (або збутової діяльності) підприємств визначають як довгострокове планування, методологію процесу організації та управління збутом, яка дозволяє успішно реалізовувати філософію ведення збуту певним підприємством-продавцем [2, с. 73].

Л. Балабанова та А. Балабаниць стратегію збуту визначають як узагальнену модель дій, необхідних для досягнення цілей збуту, яка включає всі операції, пов'язані з плануванням і прийняттям рішень під час здійснення комерційної діяльності [3, с. 76].

Стратегія збуту є постійним повторюваним процесом, який завжди є індивідуальним і потребує ретельного аналізу збутової діяльності підприємства та його структурних підрозділів. Вона передбачає комплексний план дій, покликаний забезпечити досягнення підприємством своїх цілей у сфері збуту, а його процес є «поведінковим принципом» за динамічних ринкових умов.

Збутову стратегію формують на основі збутових цілей і завдань. Вона має відповідати концепції бізнесу підприємства та базуватись на результатах аналізу потреб і вимог споживачів, а отже спрямовуватися на постійне оновлення асортименту. Для цього підприємство має перебудувати свій бізнес швидше і ефективніше за конкурентів. Розроблення обґрунтованої збутової стратегії та ефективний контроль продажів, оптимізація процедур планування продажів і контроль за виконанням цих планів допоможуть значно покращити збутову діяльність в умовах жорсткої конкуренції на міжнародному ринку [4].

Основними цілями виходу підприємства на міжнародний ринок є значне підвищення прибутку за рахунок зростання обсягів продажу продукції (товарів, послуг) на закордонному ринку і забезпечення довготермінового успішного збуту та, відповідно, економічного розвитку. Міжнародну збутову діяльність підприємства визначають, як комплекс фінансово-економічних, організаційно-технічних, маркетингових, логістичних та інших заходів, пов'язаних із реалізацією продукції на зарубіжних ринках задля задоволення потреб покупців та отримання прибутку [4].

Збутова стратегія – це, по суті, набір правил прийняття рішень, якими керується підприємство, визначаючи послідовність дій щодо розширення продажів на міжнародному ринку. Тактика збуту по-

Секція 2. Управління розвитком міжнародної діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації

лягає у виборі сукупності, послідовності або інтенсивності застосування елементів маркетингового комплексу (товару, цін, розподілу, збутового персоналу) з метою отримання конкурентної переваги на міжнародному ринку [5].

Тому в стратегічному плані підприємства рекомендовано визначити пріоритетні напрями розвитку, які можуть підвищити енергоефективність, продуктивність праці та якість готової продукції (розширення територій збуту та освоєння нових сегментів ринку, залучення платоспроможних клієнтів та формування довгострокової лояльності покупців до продукції підприємства шляхом управління асортиментною та ціновою політикою, формування ефективних рекламних кампаній, впровадження сучасних методів стимулювання збуту продукції.

В якості напрямів реалізації міжнародної збутової стратегії підприємства доцільно виділити такі:

- впровадження заходів для вдосконалення асортименту підприємства та збільшення частки продукції, що відповідає міжнародним стандартам якості, оскільки це відповідає вимогам і очікуванням споживачів, та є основними вимогами конкурентного ринку;
- впровадження автоматизованої системи управління товарним виробництвом (АСУТВ) на базі TechnologiCS, що забезпечує постійне інформаційне підтримання основних бізнес-процесів підприємства, таких як електронні архіви та документообіг, проектно-технічна підготовка до випуску продукції, планування та управління виробництвом, контроль виробництва, управління якістю та супровід виробленої продукції;
- формування ефективної логістичної системи на основі використання комплексних транспортних перевезень різними видами транспорту з метою виконання зобов'язань перед споживачами продукції.

Успішна реалізація міжнародної збутової стратегії збуту і підвищення ефективності збутової діяльності підприємства передбачає застосування спеціальних економічних та організаційних інструментів маркетингових комунікацій, зокрема: традиційних (реклама, стимулювання збуту, паблік рилейшнз, персональні продажі, прямиий маркетинг тощо) та комбінованих (виставки, спонсорство, брендинг, інтегровані маркетингові комунікації тощо) засоби. Реалізація цих заходів дозволить підвищити конкурентоспроможність підприємств на міжнародному ринку.

Тому на сьогодні глобальна економіка висуває особливі вимоги до діяльності суб'єктів господарювання: з одного боку, формування далекоглядної збутової політики для задоволення вимог споживачів, з іншого боку, формування ефективної міжнародної збутової стратегії. Завдяки їхньому поєднанню підприємства можуть досягти успіху в умовах жорсткої ринкової конкуренції.

Література

1. Терент'єва Н. В. Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2016 (2). URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2016/21.pdf
2. Shtal T., Uvarova A., Proskurnina N., Savytska N. Strategic Guidelines for the Improvement of Logistic Activities of Trade Enterprises. *Journal of Information Technology Management*. 2020. Vol. 12. No. 3. P. 70–82. URL: https://jitm.ut.ac.ir/article_76295.html
3. Балабанова А. В. *Маркетинг : підручник*. Київ : Знання-Прес, 2004. 645 с.
4. Шталь Т. В., Писаренко В. В., Гуржій Н. Г., Мелушова І. Ю. *Стратегічне управління збутовою діяльністю підприємств на міжнародному ринку: маркетингово-логістичний аспект : монографія*. Харків : Лідер, 2017. 230 с.
5. Козуб В. О., Уварова А. Є. Управління збутовою діяльністю підприємства на зовнішньому ринку. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету : збірник наукових праць. Серія : Економіка і менеджмент*. 2018. Вип. 34. С. 18–23.



Роль бізнес-моделей при виході підприємства на міжнародний ринок

Сидоренко Анатолій Олександрович,
магістрант другого року навчання факультету
міжнародної економіки і підприємництва,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: sidorenko.anatoliy@fake.mail

Сьогодні у світі відбуваються дуже серйозні зміни. Зокрема, вплив основних факторів зовнішнього середовища, таких як епідемія (Covid-19), політичні конфлікти, фінансові кризи та глобальне потепління, вимагає від компаній швидкої адаптації до сучасних умов. Компанії, які не можуть швидко реагувати на зміни ринкових умов, втраять свою конкурентну перевагу. Тому все більше і більше компаній постійно шукають ефективну бізнес-модель, і використання цієї моделі надасть можливості для підвищення конкурентної переваги та сталого розвитку.

Питання еволюції та класифікації бізнес-моделей підприємств досліджувалися значною кількістю вітчизняних і зарубіжних учених. Так, Кривов'язюк І. В. [1] у своїй роботі визначив бізнес-модель як опис існуючої на підприємстві ситуації відносно змін бізнес середовища за допомогою системи індикаторів чи процесів, що дозволяє уточнити зміст самого процесу та перспективи розвитку підприємства. Скриль В. В. визначив бізнес-модель як спрощене відображення механізму ведення певної економічної діяльності, пов'язаної з виробництвом продукції (продажем товарів, наданням послуг, виконанням робіт), що є цінною для споживача, та забезпечує отримання прибутку [2]. В той час, як закордонні вчені Kim C. W., Mauborgne R. визначали бізнес-модель підприємства як криву, яка відображає, як компанія задовольнить потреби споживача за різними критеріями [6].

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

У результаті аналізу наукової літератури [1–6; 8; 9] можна зробити висновок, що дослідження поняття «бізнес-модель» має велике значення, оскільки воно не тільки дозволяє визначити суттєві характеристики бізнес-моделювання та його цільове призначення, але й тому, що воно визначає первинні підходи до їх створення, що має вирішальне значення для реалізації концепції бізнес-моделей у реальному світі бізнесу.

Найчастіше у процесі вивчення бізнес-моделей використовуються підходи, наведені на *рис. 1*.

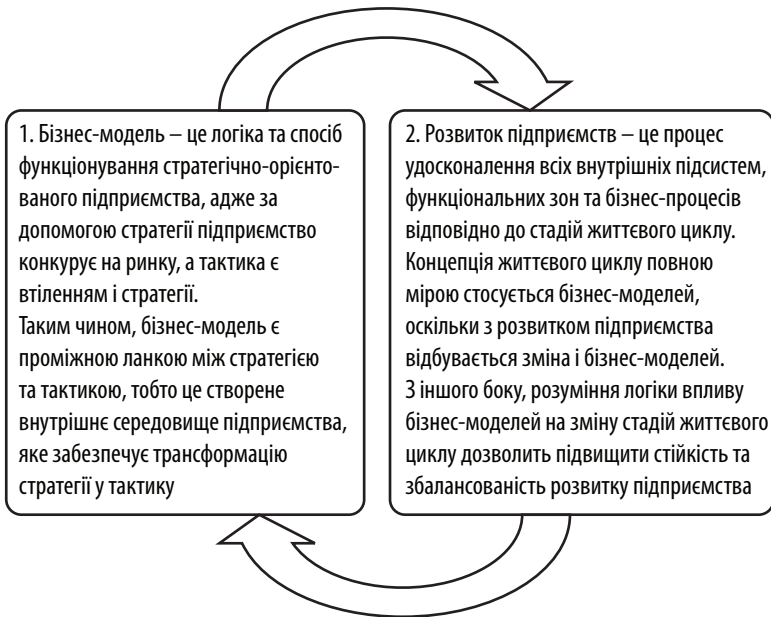


Рис. 1. Підходи до вивчення бізнес-моделей підприємства [4]

Під час розростання динамічного характеру міжнародного ринку та загострення умов конкуренції існуюча бізнес-модель однієї компанії піддається постійному тиску з боку інших бізнес-моделей, які використовують конкуренти.

Секція 2. Управління розвитком міжнародної діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації

Як наслідок, завдання сучасного управління компанією в умовах міжнародного ринку полягає в тому, щоб розробити універсальну бізнес-модель, яка може реагувати та реконфігурувати бізнес-процеси компанії у відповідь на швидкі зміни в економічному середовищі. Зважаючи на те, що бізнес-моделі є формою відповіді на зовнішні сили, їх розробка передбачає спочатку визначення конкретного сегмента ринку, створення цінності для споживачів цього сегменту та задоволення їхніх потреб. Підходи до побудови бізнес-моделей узагальнено та наведено на *рис. 2*.

Модель Бостонської консультативної групи [7]

- пропозиція цінності
- операційна модель дає можливість раціонально розподілити наявні у підприємства фінансові ресурси

Модель Бізнес-школи Гарвардського університету [5]

- пропозиція цінності для клієнтів (CVP)
- модель прибутку передбачає план створення цінності для себе
- ключові ресурси: активи, які забезпечують пропонування цінності (люди, технології, продукти, засоби, обладнання, канали та бренд)
- ключові процеси: операційні та управлінські процеси, які дозволяють їм забезпечувати цінність (підготовка кадрів, виробництво, створення бюджету, планування, продажі обслуговування, правила компанії, показники та норми)

Модель консалтингового центру IBM [3]

- Компонентна бізнес-модель дозволяє організації розширюватися і розвиватися, знижуючи ризики, підвищуючи продуктивність, контролюючи витрати і покращуючи ефективність капіталу та фінансову передбачуваність

Рис. 2. Підходи до побудови бізнес-моделей підприємства

Іншими важливими аспектами бізнес-моделей є ефективність, гнучкість та інноваційна поведінка. Крім того, важливо визнати, що ефективність бізнес-моделей пояснюється постійним розвитком внутрішніх можливостей компанії, послідовністю роботи та оптимі-

зацією створення основних компонентів, а інновації не базуються на створенні продуктів або технології, натомість він базується на створенні самої бізнес-моделі. Ця бізнес-модель дозволяє монетизувати інновації, вона описує особливості того, як компанія отримує гроші, оскільки визначає її роль у створених цінностях.

Як наслідок, створення сучасних бізнес-моделей на зовнішніх ринках має базуватися на стратегічно орієнтованому підході, який інтегрований у цілі організації. Такий підхід сприяє асоціації цілей організації з її зовнішнім і внутрішнім середовищем, успішному виконанню бізнес-процесів і їх взаємодії.

Література

1. Кривов'язюк І. В., Рошкевич В. Ф. Бізнес-моделювання як основа функціонування та майбутнього розвитку підприємства. *Економіка та держава*. 2013. № 11. С. 23–28.
2. Скриль В. В. Бізнес-модель підприємства: еволюція та класифікація. *Економіка та суспільство*. 2016. Вип. № 7. С. 490–497.
3. Component business models. Making specialization real. IBM Business Consulting Services. 2005. 16 p.
4. Jabłoński A., Jabłoński M. Research on Business Models in their Life Cycle. *Sustainability*. 2016. 8. 430 p.
5. Johnson M. W., Christensen C. M., Kagermann H. Reinventing Your Business Model. *Harvard Business Review*, 2008.
6. Kim C. W., Mauborgne R. Blue Ocean Strategy: How to create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant. Boston: Harvard Business School Press. 2005.
7. Lindgardt Z., Reeves M., Stalk G., Deimler M. Business Model Innovation The Boston Consulting Group. 2009.
8. Osterwalder A., Yves P. Business Model Generation. Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons, Inc, 2010. 282 p.
9. Zott C., Amit R. Business Model Design: An Activity System Perspective. *Long Range Planning*. 2010. No. 43 (2/3). P. 216–226.



Використання технологій та інновацій у розвитку міжнародного підприємництва

Тимошенко Карина Віталіївна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри підприємництва і торгівлі,

ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: karina.tymoshenko@hneu.net

Міжнародне підприємництво стає все важливішим компонентом сучасної глобальної економіки. Підприємці, які бажають успішно конкурувати на міжнародних ринках, повинні постійно адаптуватися до нових умов і використовувати інновації та сучасні технології для досягнення конкурентної переваги. У сучасному світі конкуренція між компаніями надзвичайно висока. Використання інновацій допомагає підприємствам виходити за межі традиційних галузей та створювати нові ринки або перетворювати існуючі. Глобальні проблеми, такі як зміна клімату, пандемія та інші виклики, створюють нові можливості для підприємств, які можуть відгукнутися на ці виклики через інновації та технології. Усі ці аспекти свідчать про важливість дослідження та розуміння того, як технології та інновації впливають на міжнародне підприємництво.

Міжнародне підприємництво вимагає від підприємців бути гнучкими та швидко реагувати на зміни у світовому бізнес-середовищі. Використання сучасних технологій та інновацій може допомогти вирішити це завдання.

Значення технологій та інновацій у міжнародному підприємстві важко переоцінити. Вони впливають на різні аспекти підприємництва, допомагаючи підприємствам розвиватися та конкурувати на світовому ринку.

Телекомунікаційні технології відкривають можливості для проведення міжнародного бізнесу. Вони стають необхідними для від-

правлення рахунків, обслуговування клієнтів, зв'язку з постачальниками та забезпечення комунікації зі співробітниками, які можуть проживати у різних країнах світу.

Інтернет-технології, зокрема вебконференції, дозволяють компаніям наймати співробітників, які мешкають у інших країнах. Це відкриває нові можливості для пошуку ключових фахівців та економії коштів, оскільки компаніям не потрібно будувати фізичний офіс для цих співробітників [1].

Співробітники, які працюють для компаній із-за кордону, часто можуть працювати з дому, якщо вони мають доступ до Інтернету. Крім того, компанії можуть наймати віддалених співробітників через аутсорсингові центри, які надають робоче місце та необхідне обладнання.

Особливості найму віддалених працівників з усього світу полягають у тому, що компанії отримують переваги, якщо вони мають співробітників у країнах, де розташовані ключові постачальники, продавці та клієнти. Глобальний персонал не лише збагачує робочий колектив компанії, а й надає компетентність в галузі мови та місцевих культурних особливостей. Такі співробітники, за потреби, можуть сприяти проведенню місцевих зустрічей та оптимізації бізнес-процесів за межами держави.

Однією з суттєвих складових телекомунікаційних технологій є соціальні мережі, які відіграють значущу роль у глобальному бізнесі [2]. Соціальні медіа створили міжнародному бізнесу унікальну платформу для досягнення швидкого і значного зростання. Соціальні медіа активно відстежують глобальні тенденції у сферах моди, дизайну, мистецтва, меблів та багатьох інших товарів, що забезпечує міжнародному бізнесу значний обсяг інформації. Ця інформація може бути використана для зменшення витрат і збільшення прибутку.

Незалежно від того, чи це Instagram, Facebook, LinkedIn або інші соціальні платформи, наявність облікового запису в соціальних ме-

Секція 2. Управління розвитком міжнародної діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації

режах дозволяє міжнародним компаніям встановлювати зв'язок зі своєю цільовою аудиторією у всьому світі та просувати свою продукцію. Раніше інформація про підприємства з інших країн надходила до людей з певним запізненням, але зараз завдяки соціальним мережам доступ до цієї інформації став швидшим і зручнішим.

Використання сучасного програмного забезпечення для управління ланцюгами постачань є ключовим фактором у полегшенні процесу глобальних закупок і відкриває нові можливості для компаній. Сучасне програмне забезпечення для управління ланцюгами постачань дозволяє автоматизувати багато аспектів закупівельного процесу. Це включає в себе автоматичне оновлення запасів, розподіл замовлень між постачальниками та автоматичну фіксацію даних про постачання. Це полегшує і прискорює процес закупок. Завдяки програмному забезпеченню можливо отримати доступ до інформації про ринки та постачальників у будь-якій точці світу. Це дозволяє компаніям швидше знаходити нових постачальників та визначати оптимальні ринки для розширення бізнесу. Програмне забезпечення надає можливість моніторити процеси постачань в реальному часі та збирати дані для подальшого аналізу. Це дозволяє компаніям приймати обґрунтовані рішення щодо постачальників, запасів і процесів. Завдяки програмному забезпеченню співробітники компанії можуть спілкуватися з постачальниками й іншими членами ланцюга постачань у режимі онлайн, незалежно від їх географічного розташування.

Платформи електронної комерції – це веб-сайти або онлайн-платформи, спеціалізовані на продажу товарів через Інтернет, зазвичай спрямовані на міжнародну аудиторію. Протягом останніх років відбулись численні досягнення в галузі електронної комерції, що призвело до того, що практично будь-хто може легко створити власний інтернет-магазин завдяки наявним шаблонам і додаткам. Це стало доступним як для звичайних користувачів, так і для великих корпорацій, щоб продавати свою продукцію онлайн. Платформи

електронної комерції зазвичай мають інтегровані системи для обробки замовлень, оплати та обслуговування клієнтів.

Інформаційні технології грають ще одну важливу роль у міжнародному бізнесі, допомагаючи компаніям з усього світу більше дізнатися одне про одного та приймати обґрунтовані рішення у сфері міжнародного бізнесу. Технологічні компанії в Азії, наприклад, можуть за допомогою Інтернету детальніше ознайомитися з продукцією, фінансовим станом і маркетинговими можливостями своїх американських конкурентів, щоб краще оцінити їхні переваги і недоліки. З іншого боку, американські компанії можуть вивчити закордонні ринки для своєї продукції і визначити фінансовий доцільність розширення бізнесу.

Крім того, можливості онлайн-досліджень можуть сприяти конкурентній перевазі компаній перед іноземними конкурентами. Це також може сприяти розвитку інновацій за рахунок виникнення нових ідей щодо вдосконалення існуючого продукту або послуги, а також відповіді на потреби конкретного ринку.

Злиття інформаційних технологій і міжнародного маркетингу стає все більш важливим аспектом успішного міжнародного бізнесу. Сучасні технології надають компаніям можливість легко взаємодіяти зі своєю міжнародною аудиторією, впливати на її усвідомлення та створювати маркетингові кампанії, спеціально націлені на різні ринки. Це означає, що міжнародні компанії можуть персоналізувати свої пропозиції для конкретних груп споживачів на різних ринках, враховуючи їхні унікальні потреби та попит.

Використання технологій та інновацій у розвитку міжнародного підприємництва має вирішальне значення для сучасних компаній, що мають амбіції на міжнародному ринку. Інновації в галузі інформаційних технологій, зокрема, вебплатформи, електронна комерція, соціальні медіа та аналітика, відкривають безмежні можливості для покращення ефективності міжнародного бізнесу.

Література

1. Гавриш О. М., Пильнова В. П., Пісковець О. В. Інноваційне підприємництво: сутність, значення та проблеми в сучасних умовах функціонування. *Економіка та держава*. 2020. № 12. С. 109–113.

2. Івченкова О. Ю., Крикуненко К. М. Інноваційне підприємництво як складова стратегії розвитку економіки України. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 3 (53). С. 141–146.



Зовнішня торгівля країни в умовах війни

Федотова Юлія Володимирівна,

кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри економічної теорії та міжнародної економіки, ХНУМГ імені О. М. Бекетова (м. Харків, Україна), e-mail: f.lektorin@gmail.com

Аналізуючи динаміку зовнішньоторговельних операцій України протягом 2005–2022 рр. (табл. 1), очевидно стає позитивна тенденція: у 2020 та у 2021 роках від’ємне сальдо експортно-імпортних операцій складало 1,1% від величини номінального валового внутрішнього продукту. У 2005 році спостерігалось перевищення експорту над імпортом на суму 3697 млн грн. У 2018 році величина імпорту перевищує експорт на 306 003 млн грн, проте потім ситуація покращується стосовно змін, описаних раніше. Отже, спостерігається збільшення зовнішньоторговельного обороту та відновлення обсягів зовнішньоекономічної діяльності України після кризи 2014–2015 рр. Варто додати, що у цей період відбувається поступова зміна російського вектора співробітництва на європейський та азіатський напрям.

Із початком повномасштабного вторгнення росії на територію України експортний потенціал вітчизняних господарюючих суб’єктів зазнав суттєвих втрат. Так, у березні 2022 року обсяг експорту з України зменшився майже у два рази порівняно з лютим. Експорт металів у той період майже припинився. Скорочення експорту металів пов’язане із, по-перше, очевидним падінням металургійного виробництва, що пояснюється втратою близько 30 % потужностей внаслідок руйнувань ПрАТ «ММК Ілліча» та ПрАТ «Металургійний комбінат «Азовсталь», а також Авдіївського коксохімічного заводу. Однак у квітні 2022 року відновили свою роботу ПАТ «Арселор Міттал

Секція 2. Управління розвитком міжнародної діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації

Таблиця 1

Зовнішньоторговельний баланс України

1	2		3		4		5		6		7		8	
	Номінальний ВВП за рік		Експорт товарів та послуг % ВВП		Імпорт товарів і послуг % ВВП		Сальдо (експорт – імпорт) % ВВП							
2005	441452	227252	51.5	-223555	-50.6	3697	0.8							
2006	544153	253707	46.6	-269200	-49.5	-15493	-2.8							
2007	720731	323205	44.8	-364373	-50.6	-41168	-5.7							
2008	948056	444859	46.9	-520588	-54.9	-75729	-8.0							
2009	913345	423564	46.4	-438860	-48.0	-15296	-1.7							
2010	1082569	549365	50.7	-580944	-53.7	-31579	-2.9							
2011	1316600	707953	53.8	-779028	-59.2	-71075	-5.4							
2012	1408889	717347	50.9	-835394	-59.3	-118047	-8.4							
2013	1454931	681899	46.9	-805662	-55.4	-123763	-8.5							
2014	1566728	770121	49.2	-834133	-53.2	-64012	-4.1							
2015	1979458	1044541	52.8	-1084016	-54.8	-39475	-2.0							
2016	2383182	1174625	49.3	-1323127	-55.5	-148502	-6.2							
2017	2982920	1430230	47.9	-1618749	-54.3	-188519	-6.3							
2018	3558706	1608890	45.2	-1914893	-53.8	-306003	-8.6							
2019	3974564	1636416	41.2	-1947599	-49.0	-311183	-7.8							
2020	4194102	1637399	39.0	-1681526	-40.1	-44127	-1.1							

Закінчення табл. 1

1	2	3	4	5	6	7	8
2021	5459574	2224704	40.7	-2286067	-41.9	-61363	-1.1
2022	5191028	1840563	35.5	-2712325	-52.3	-871762	-16.8

Джерело: [1]

рочуватимуть частку сировинної продукції в експорті шляхом створення бізнес-інкубаторів, страхування експорту, встановлення фіто-санітарних норм та процедур ліцензування окремих видів експорту.

Крім того, важливо застосування інформаційного механізму у частині підтримки національних товаровиробників стосовно підтримки національних товаровиробників стосовно участі у бізнес-інкубаторах суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

Література

1. Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/eximp/>
2. Економіка регіонів України в умовах війни: ризики та напрямки забезпечення стійкості : наук.-аналіт. вид. / наук. ред. І. З. Сторонянська. Львів, ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України». 2022. 70 с.
3. Бабець І. Г. Зовнішньоторговельна безпека регіонів України: внутрішні та зовнішні загрози в умовах воєнного стану. URL: https://re.gov.ua/re202202/re202202_101_BabetsIH.pdf



Формування лояльності до бренду компанії в глобальному економічному середовищі

Чернуха Тетяна Станіславівна,
кандидат економічних наук, викладач кафедри
міжнародної економіки і менеджменту,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: Tatyana0009@gmail.com

Сучасний бізнес в умовах глобалізації та постійної конкуренції надзвичайно залежить від вміння побудувати та утримати лояльність споживачів. Однією з ключових складових успіху у цьому аспекті є ефективна робота з брендуванням. Виробники, незалежно від розмірів та галузі, прагнуть створити унікальний образ, який би відображав цінності, якість та надійність їхньої продукції чи послуг.

Один із важливих аспектів дослідження брендування – це розгляд його в глобальному економічному контексті. Сучасна компанія, прагнучи до успіху, повинна ефективно функціонувати не тільки на регіональному рівні, але й у міжнародному бізнес-середовищі.

Актуальність дослідження визначається тим, що наш світ насичений великою кількістю продуктів та послуг, формування лояльності до бренду є критично важливою для успішного функціонування будь-якої компанії. Глобалізація економіки та посилення конкуренції ставлять перед підприємствами завдання не лише здобути нових клієнтів, але й утримати вже існуючих. У цьому контексті ретельне вивчення стратегій формування лояльності до бренду набуває надзвичайної актуальності.

Майже в усіх сферах сучасного підприємництва та соціальної діяльності лояльність споживачів і лояльність до бренду є двома дуже важливими аспектами розвитку та підтримки бізнесу. Хоча тісно пов'язані, вони насправді дещо відрізняються, особливо з точки зору сприйняття споживачів.

Споживча лояльність визначається як психологічна та емоційна прив'язаність споживача до певного продукту, послуги або бренду. Вона виникає в результаті задоволення від використання продукту та створення позитивних емоційних вражень. Споживча лояльність може бути обумовлена якістю продукту, низьким ризиком при покупці, відчуттям комфорту та зручності використання, а також емоційними зв'язками [1].

Лояльність до бренду – це вищий рівень прив'язаності споживача, коли він віддає перевагу конкретному бренду, незалежно від альтернативних пропозицій на ринку. Вона базується на довірі, яку споживач має до бренду, його ідентифікації з ним та переконаності у вищості його продукції. Лояльність до бренду також зумовлена відмінною якістю продукції, психологічними та емоційними аспектами, а також відчуттям належності до спільноти споживачів бренду.

Ключова відмінність між наведеними вище поняттями полягає в тому, що споживча лояльність може виявлятися до конкретного продукту чи послуги, тоді як лояльність до бренду є загальною прив'язаністю до компанії та її цінностей. Лояльність споживачів пов'язана, в *першу чергу*, із загальною купівельною спроможністю споживачів і економією, яку організація може запропонувати їм на основі середніх галузевих цін і доступних пропозицій. З *іншого боку*, лояльність до бренду має менше спільного з ціною чи грошима, а стосується того, як споживачі сприймають бренд через рекламу, репутацію чи попередній досвід роботи з організацією.

Інакше кажучи, лояльність споживачів відноситься до тих споживачів, які часто повертаються до точки розповсюдження та продажу продукції організації, оскільки вони пропонують нижчі ціни, ніж конкуренти, або кращу систему знижок на конкретні продукти, які їм потрібні. Споживачі, які лояльні до бренду, залишаються клієнтами організації, тому що вони вірять, що організація надає кращі послуги та вищу якість, ніж будь-яка інша комерційна організація, незалежно від ціни чи інших фінансових причин. Такі споживачі з більшою ймо-

Об'єднавши ці дві концепції у вибрані маркетингові стратегії, організації можуть отримати можливість швидкого економічного та конкурентного зростання.

Література

1. Герасименко В. В., Очаківська М. С. Бренд менеджмент : навч. посіб., 2018. 104 с.
2. Козуб В. О., Кандзюба Є. Р. Бренд як інструмент створення конкурентних переваг міжнародних компаній // Proceedings of VIII International Scientific and Practical Conference Stockholm, Sweden 1–3 May 2022. С. 388–393.
3. Райхельд Ф., Томас Т. Ефект лояльності: рушійні сили економічного зростання, прибутку, та неперехідної цінності. 2005. 384 с.
4. Тимошенко К. В. Технологія стратегічного управління підприємством // Modern research in world science. Proceedings of the 10th International scientific and practical conference. SPC «Sci-conf.com.ua». Lviv, Ukraine. 2022. P. 1179–1185.
5. Чернуха Т. С., Бестужева С. В., Фвідман О. А. Аналіз концептуальних підходів щодо сутності лідерства в управлінні міжнародним бізнесом. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. С. 806–809.
6. Чорна М. В. Методи формування лояльності споживачів як складової бренд-менеджменту мереж підприємств ресторанного господарства. URL: <http://politics.chdu.edu.ua/article/view/27671/>
7. Шталь Т. В., Козуб В. О. Маркетингові технології досягнення конкурентоспроможності експорту компаній // Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність: тези доп. Міжнар. наук.-практ. конф., 15 трав. 2019 р. Харків : ХДУХТ, 2019. Ч. 2. 286 с. С. 97–98.



1. Зниження витрат (такі як оплата праці, оренда приміщень або податки). Перенесення в менш дорогий регіон або країну може допомогти зберегти більше прибутку.
2. Доступ до нових ринків. На думку підприємства, нове місце може бути більш сприятливим для розширення бізнесу.
3. Політичні та економічні ризики. Нестабільність політичної або економічної ситуації в деякому регіоні може спонукати компанію переїхати в більш стабільну або безпечну місцевість.

Для України саме третя причина стала поштовхом для багатьох підприємств релациувати свій бізнес. Міністерство економіки України з перших тижнів війни реалізує програму з релокації українських підприємств, що перебувають на території бойових дій. Подати заявку на переїзд можна через майданчики системи «Прозорро. Продажі». До програми може долучитися будь-яке підприємство з регіонів, що постраждали від бойових дій. Після схвалення заявки бізнес отримає пакет державної підтримки [1].

Така підтримка з боку держави пояснюється складністю процесу релокації, який вимагає детального планування та виконання кількох етапів. Серед них можна виділити:

1. Проведення звітнього аналізу всіх аспектів релокації, включаючи витрати, ризики та можливості.
2. Визначення оптимального місця для релокації, враховуючи потреби компанії.
3. Підготовка нових приміщень, оформлення всіх інших документів і дозволів.
4. Перенесення обладнання, інвентарю та переведення персоналу на нове місце.
5. Забезпечення безперебійної роботи підприємства на новому місці.

Отже, релокація підприємства є серйозним викликом для нього, тому цей процес має бути добре спланованим і виконаним, щоб

Секція 3. Сучасні детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та національної безпеки України

забезпечити успішний перехід компанії на нове місце. Також підприємству потрібно досить уважно підходити до відтворення всіх процесів, які забезпечують його діяльність: виробничого, фінансово-економічного, маркетингово-збутового, кадрового.

Дослідження, які було проведено шведськими та датським науковцями, довели, що в процесі релаксації підприємства стикаються з появою проблеми, пов'язаною з кадрами [2]. Так, на початку війни багато з людей виїхало за кордон, інші переїхали до більш безпечних місць і можуть працювати лише дистанційно. Отже, якщо підприємство зацікавлено у цих робітниках, воно має організувати процес дистанційної роботи.

Дистанційна робота – це робочий формат, у якому працівники виконують свої обов'язки, не фізично присутні в офісі, а використовують інформаційні технології та зв'язок для виконання своєї роботи з віддалених місць, таких як домівка, кав'ярня, інші місця, де є доступ до Інтернету. Дистанційна робота має як позитивні, так і негативні сторони, і багато залежить від конкретної ситуації та індивідуальних потреб працівників і роботодавців. В *табл. 1* наведено переваги та недоліки дистанційної роботи.

Дистанційна робота у сфері маркетингу – це робочий формат, у якому маркетингові фахівці виконують свої обов'язки та завдання, пов'язані з рекламою, просуванням продуктів чи послуг, аналізом ринку та спілкуванням з клієнтами, з віддалених місць, використовуючи інформаційні технології та засоби зв'язку. Вона може включати в себе такі завдання, як створення рекламних матеріалів, управління соціальними медіа, аналіз даних і звітності, розробка маркетингових стратегій, контент-маркетинг, електронний мейл-маркетинг і багато іншого.

Цей формат роботи дозволяє маркетинговим фахівцям працювати ефективно, незалежно від їх географічного розташування, і надає більше гнучкості щодо робочого графіку та робочого середовища.

Переваги та недоліки дистанційної роботи

Позитивні сторони дистанційної роботи	Негативні сторони дистанційної роботи
Гнучкість. Працівники можуть працювати звідки завгодно, що надає їм більшу гнучкість і можливість балансувати роботу і особисте життя	Соціальна ізоляція. Для деяких працівників дистанційна робота може призвести до відчуття самотності і відсутності спілкування з колегами
Заощадження часу і грошей. Відсутність потреби в дорозі до офісу дозволяє зекономити час і гроші	Відсутність нагляду. Роботодавці можуть мати важкість у контролі робочого процесу та оцінці продуктивності віддалених працівників
Збільшення продуктивності. Деякі люди вважають, що в умовах дистанційної роботи вони працюють більш продуктивно завдяки зручнішому робочому середовищу	Проблеми зі здоров'ям. Неправильно організована дистанційна робота може впливати на фізичне і психічне здоров'я працівників через довгу сидячу роботу та відсутність регулярної паузи

Організація дистанційної роботи в сфері маркетингу може стикається з різними проблемами і викликами:

1. Дистанційні маркетингові команди можуть мати важкість у плануванні та координації роботи, оскільки часто вони розташовані в різних частинах світу.
2. Віддалені маркетингові співробітники можуть відчувати відсутність нагляду і мотивації.
3. Забезпечення безпеки та конфіденційності даних є критично важливим завданням в дистанційній роботі.
4. Деякі працівники можуть відчувати соціальну ізоляцію та стрес, працюючи дистанційно.
5. Важливо створити ефективну систему робочих процесів для дистанційних маркетингових команд.
6. Дистанційні працівники можуть мати особливі запити та потреби, які потребують уваги роботодавців, такі як організація

Секція 3. Сучасні детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та національної безпеки України

гнучкого графіку, відпусток або надання засобів для роботи віддалено.

7. Важливо зберегти командний дух та колективну співпроектність у дистанційних маркетингових командах.

Таким чином, організуючи дистанційну роботу у сфері маркетингу, важливо зважити на всі її переваги і недоліки та забезпечити належні умови для успішного впровадження цього режиму роботи. Дистанційна робота може бути відмінним рішенням для багатьох працівників і компаній, але вона також потребує обдуманого підходу та дотримання відповідних стратегій і стандартів.

Література

1. Опендатабот. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/relocation-in-war>
2. Berbyuk Lindström N., Prokopenko S., Grynevych L., Razmerita L. The role of remote work in organizational relocations in times of war. *ICIS 2022 TReOs*. No. 59. URL: https://aisel.aisnet.org/treos_icis2022/59



Ключові рушії цифровізації компанії у забезпеченні її конкурентоспроможності

Бондаренко Дмитро Валерійович,
аспірант, НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна)

Сучасна цифрова епоха змінює умови та підходи до ведення бізнесу, засади забезпечення конкурентоспроможності, а також вимоги до використовуваних інформаційних технологій. У 2010 році було реалізовано Цифровий порядок денний для Європи, основною метою якого став розвиток європейської економіки, спрямований на забезпечення стійких соціально-економічних вигід для єдиного цифрового ринку [1]. У цьому новому середовищі цифрові технології отримали дедалі більший вплив на економіку та суспільство.

У глобальній цифровій економіці важливим є цілісне сприйняття та розуміння цифровізації, оскільки тільки такий підхід дозволить визначити конкретні можливості для компаній, що хочуть розвиватися в сучасному цифровому бізнес-середовищі.

Сьогодні в науковій літературі тривають дискусії щодо тлумачення категорії «цифрова економіка». OECD визначає, що вона є результатом трансформаційних ефектів нових технологій загального призначення в галузі інформації та комунікацій. Всесвітній економічний форум (ВЕФ) пов'язує її із різноманітною економічною діяльністю, що використовує цифрові знання та інформацію як критичні фактори виробництва, інформаційні та комунікаційні технології, а також сучасні інформаційні мережі як віртуальний простір діяльності для сприяння зростанню продуктивності.

Також існує багато інших підходів до її тлумачення, проте узагальнено науковці виділяють такі характеристики концепції цифрової економіки: 1 – вона є наслідком і каталізатором процесу якісного інноваційного розвитку соціально-економічних відносин; 2 – яв-

Секція 3. Сучасні детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та національної безпеки України

ляє собою конвергенцію інформаційно-комунікативних технологій, знань, ресурсів для отримання додаткових компетентностей для забезпечення конкурентоздатності та підвищення ефективності діяльності компаній; 3 – проявляється у мережевій діяльності, синтезу та інтеграції цифрових технологій у традиційні економічні процеси через створення єдиних платформ взаємодії [2].

Цифровізація економіки передбачає як цифровізацію виробництва, розподілу, обміну та споживання благ, так і формує систему більш загальних процесів, що визначають нові закономірності функціонування економіки, стає глобальною концепцією розвитку нової економіки, що висуває нові стандарти до якості життя, роботи і комунікацій в суспільстві [3].

Ключовими рушіями комплексної цифровізації в межах компанії є цифрова стратегія, цифрова трансформація бізнес-моделей та цифрове впровадження [1].

Розробка цифрової стратегії має стати невід’ємною частиною діяльності сучасної компанії, також як і цифрова трансформація її бізнес-моделей, яка може стосуватися або їх всіх, або окремих елементів. Цифрове ж впровадження передбачає прийняття цифрової стратегії та підтримку цифрової трансформації однієї або декількох бізнес-моделей [1; 4].

Поняття «цифрова стратегія» по-різному тлумачиться науковцями та практиками. Досить часто воно перетинається з поняттями «стратегія диджиталізації», «стратегія цифрової трансформації», «стратегія оцифрування», «стратегія цифрового бізнесу» та ін. Fraunhofer [5] або Rauser [6] розглядають цифрову стратегію як частину бізнес-стратегії, яка концентрується на проектах оцифрування. Schallmo та ін. пропонують таке визначення: цифрова стратегія – це стратегічна форма намірів компаній щодо оцифрування [1; 4].

Розробка цифрової стратегії включає два основні процеси: 1 – формулювання стратегії (на основі оцінки ресурсів і можливостей

компанії для визначення своїх конкурентних переваг) та 2 – впровадження стратегії.

На цей час немає і загальноприйнятого визначення поняття «цифрова трансформація». Автори [1] визначають, що цифрова трансформація бізнес-моделей може стосуватися окремих елементів бізнес-моделі компанії, всієї бізнес-моделі, ланцюжків доданої вартості та мережевої взаємодії різних суб'єктів у мережі доданої вартості. При цьому ступінь цифрової трансформації може проявлятися як у формі незначної, так і радикальної (фундаментальної) зміни бізнес-моделі. Рішення щодо цього має прийматися виходячи з впливу на клієнтів компанії, її партнерів, галузь і конкурентів.

Зазвичай трансформація бізнес-моделей передбачає вироблення чіткої послідовності завдань і рішень, пов'язаних між собою в логічному та часовому контексті і формується в чотирьох цільових вимірах: часовому, фінансовому, просторовому і якісному.

Цифрове впровадження має значний зв'язок зі змінами в організаціях, тому воно має базуватися на теорії управління змінами.

Прикладом моделі для управління організаційними змінами можна взяти модель Leavitt [7], згідно з якою, змінюючи будь-який компонент системи (компанії), необхідно оцінити вплив цього на інші компоненти і знайти належний баланс. У моделі Левітта враховуються такі основні компоненти: 1 – Структура компанії (взаємовідносини, моделі комунікації та координація); 2 – Технології (інструменти, що застосовуються для виконання завдань); 3 – Люди (навички, ставлення та поведінка працівників); 4 – Завдання, виконувани окремими особами та командами.

Найбільш релевантними вимірами цифрового впровадження можуть бути: для технологій – використання датчиків, створення баз даних, об'єднання компонентів в мережу; для організації – визначення структури та обов'язків, створення відділів, визначення

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

5. Fraunhofer IAO. Lightweight robots in manual assembly-Best to start simply. Technical report. 2016.

6. Rauser A. Digital strategy: A guide to digital business transformation. CreateSpace Independent Publishing Platform. 2016.

7. Leavitt H. Applied organizational change in industry: Structural, technological and humanistic approaches. In March, J. (Ed.), Handbook of organizations, Rand McNally & Co., 1965.



Дослідницькі тенденції та бібліометричний аналіз публікацій з управління проєктними ризиками

Губарева Ірина Олегівна,

доктор економічних наук, професор,
заступник директора з наукової роботи,
НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна),
e-mail: gubarievairyna@gmail.com;

Марущенко Олександр Олександрович,

здобувач, НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна),
e-mail: aleksandr.marushenko77@gmail.com

У межах управління проєктами одним із основних завдань, які стоять перед компаніями, є управління проєктними ризиками, які є дуже серйозною перешкодою на шляху успішного завершення проєкту та оцінюються за допомогою таких показників: вірогідність ризикового випадку, сума збитку (тяжкості) [1].

Серед публікацій, проіндексованих у наукометричній базі Scopus, найдавнішою статтею за цим напрямом є робота Bigosinski J. T. [2], опублікована у 1970 р., що присвячена розробці науково-аналітичного методу «ризик-аналіз», який поєднує в собі застосування сучасних методів науки управління з комп'ютерними технологіями.

Своєю чергою, однією з найсвіжіших публікацій з визначеної проблематики, проіндексованих у наукометричній базі Scopus, є стаття Schmidt J. (2023) [3], у якій показано, як причини та механізми минулих невдач у сфері інформаційних технологій можуть бути використані для систематичного зменшення ризиків у нових ІТ-проєктах. У статті визначено фактори та причини, які призводять до провалу ІТ-проєктів; проаналізовано послідовність у часі виявлених факторів і причин; розкрито механізми провалу, аналізуючи фактори, причини та загальні риси провалів ІТ-проєктів; показано, як ці знання можуть бути використані в оцінці ризиків ІТ-проєктів.

Пошуковий запит у наукометричній базі Scopus було здійснено за ключовими словами «project risk» із використанням інструменту лапки («») у TITLE-ABS-KEY. Первісну вибірку з 4785 документів було обмежено за типом публікацій «стаття». У цьому дослідженні було проаналізовано 2247 наукових публікацій. Результати аналізу показують, що кількість публікацій, присвячених проблемі управління проектними ризиками в наукометричній базі даних Scopus з 1970 по 1982 рр., була приблизно на одному рівні (2–3 публікації за рік), проте після цього періоду публікаційна активність перманентно зростає. Максимальна кількість публікацій спостерігається у 2018 р. – 289 публікацій.

За даними наукометричної бази Scopus, структура публікацій з досліджуваної тематики у розрізі предметних областей можна представити таким чином: інженерія – 27,0 %; комп’ютерні науки – 17,4 %; бізнес, менеджмент та бухгалтерський облік – 14,0 %; енергетика – 6,2 %; наукові дискусії – 5,6 %; соціальні науки – 5,2 %; наука про землю – 4,8 %; екологія – 4,5 %; математика – 4,3 %; економіка, економетрія та фінанси – 3,2 %; інші – 9,7 %. Проведений аналіз свідчить про міждисциплінарний характер цього напряму дослідження.

Автори зі 112 країн світу зробили свій внесок у розвиток управління проектними ризиками. Аналіз географічної структури афіліації науковців, що мають високу публікаційну активність з управління проектними ризиками, засвідчив, що найбільша кількість робіт з визначеної тематики реалізована вченими з Китаю (969 публікацій), США (938 публікацій) та Великої Британії (405 публікацій). У наукометричній базі Scopus проіндексовано 58 публікацій українських науковців за цим напрямом досліджень.

Найбільш цитовані статті з питань управління проектними ризиками присвячені: розробці практичних рекомендацій з оцінки проектних ризиків; управлінню ризиками програмного забезпечення; використанню проектно-орієнтованої організаційної структури (ін-

Секція 3. Сучасні детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та національної безпеки України

новаційної форми, яка створює нові організаційні структури відповідно до вимог проекту, реагує на вимоги клієнтів, для подолання проектних ризиків і невизначеності); застосуванню нечіткої методології прийняття рішень для оцінки ризиків проектів.

Таким чином, одним із перспективних напрямів менеджменту є управління ризиками у сфері інформаційних технологій, а саме управління ризиками IT-проектів та програмного забезпечення; розробки та впровадження стартапів та інноваційних продуктів.

Організації, які мають найбільшу кількість публікацій з управління проектними ризиками, за даними наукометричної бази Scopus: North China Electric Power University (47 публікацій); The Hong Kong Polytechnic University (37 публікацій), University of Tehran (28 публікацій).

Бібліометричний аналіз з використанням програмного забезпечення для візуалізації даних VOSviewer, з центральною категорією «project risk», дозволив виділити 8 кластерів наукових досліджень (перший сфокусований на методології управління ризиком, впливу ризику на інвестиції та інновації, розробці та впровадженню інноваційного продукту, стартапу; другий кластер – на управлінні ризиками проектів у сфері інформаційних технологій, інформаційних систем, програмного забезпечення; третій кластер – на оптимізації управління ризиками, моделюванні, використанні методів та інструментів в системі ризик-менеджменту (методу аналізу ієрархій, методи нечіткої логіки); четвертий – на оцінці ризикованості, вартості та складності проекту; п'ятий – на оцінці якості проекту, обґрунтуванні стратегії управління; шостий – на особливостях життєвого циклу продукту, інфраструктурі проекту, управлінні специфічними проектними ризиками (стейкхолдери, політична кон'юнктура, розвиток технологій); сьомий – на практичному застосуванні стандартів, алгоритмів, моделей управління проектними ризиками; восьмий – на обґрунтуванні вибору проекту, встановленні обмежень ризику, розробки алгоритмів, використанні штучного інтелекту). Графічну ін-

терпретацію результатів бібліометричного аналізу наведено на *рис. 1*.

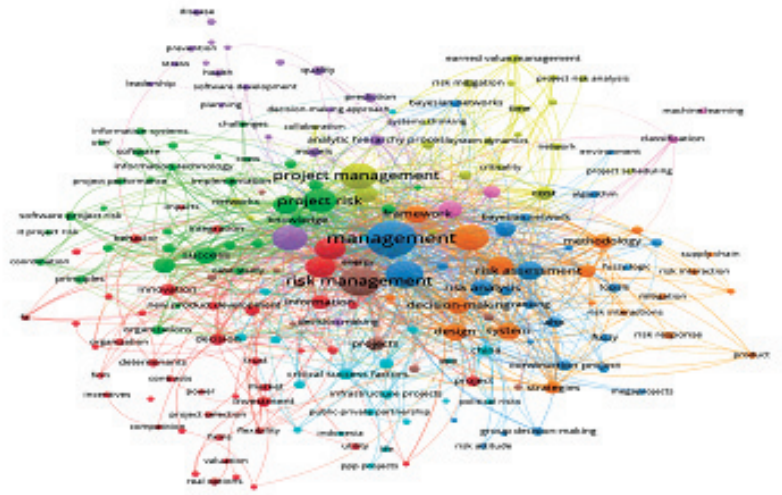


Рис. 1. Мережева візуалізація цитування статей з управління проектними ризиками, реалізована за допомогою інструментарію VOSviewer

Джерело: сформовано авторами

Таким чином, аналіз дослідницьких тенденцій та бібліометричного аналізу публікацій дозволяють визначити, що ключовою в управлінні проектними ризиками є сфера інформаційних технологій, подальший науковий пошук необхідно зосередити на управлінні ризиками ІТ-проектів та програмного забезпечення; розробці та впровадженні інноваційних продуктів та стартапів; машинному навчанні та штучному інтелекту.

Література

1. Козирева О. В., Іванов М. Є. Теоретичні аспекти управління проектними ризиками в ІТ-компаніях. *Бізнес інформ.* 2019. № 12. С. 420–425.

Секція 3. Сучасні детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та національної безпеки України

DOI: 10.32983/2222-4459-2019-12-420-425

2. Bigosinski J. T. Risk analysis for project identification, evaluation, and design. *Consult Eng (St. Joseph Mich)*. 1970. No. 35 (5). P. 91–95.

3. Schmidt J. Mitigating risk of failure in information technology projects: Causes and mechanisms. *Project Leadership and Society*. 2023. No 4. Article 100097.

DOI: 10.1016/j.plas.2023.100097



Проблемні аспекти державного планування повоєнного відновлення економіки України

Іванов Юрій Борисович,

доктор економічних наук, професор, головний науковий співробітник,
НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна),
e-mail: yuriy.ivanov.ua@gmail.com;

Іванова Ольга Юрїївна,

доктор економічних наук, доцент, завідувачка сектора,
НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна),
e-mail: laptevaOU@gmail.com

Розробка програмних документів щодо повоєнного відновлення України з урахуванням складності та масштабів вирішуваних завдань потребує в теоретичному аспекті – теоретико-методологічного обґрунтування, в т.ч. визначення пріоритетів, встановлення принципів побудови програм, а в практичному – проектного наповнення планів, орієнтованих на вирішення поставлених завдань за пріоритетними напрямками.

Компаративний аналіз програмних документів і досліджень системного характеру дозволив виявити наявність суттєвих проблем і неузгоджень як структурного, так і змістовного характеру в обох групах документів (табл. 1), що свідчить про нагальну необхідність їх подальшого узгодження та доопрацювання.

Урядові програмні документи [1; 2] сфокусовані, перш за все, на проектному наповненні і практично не відображують теоретичні підвалини їх побудови: в Плані відбудови України [1] сформульовано принципи його побудови, натомість не названо ані ключові проблеми, ані цілі та завдання, а в проекті Плану [2] – навпаки, причому пріоритетні напрями в жодному з них прямо не сформульовано.

Секція 3. Сучасні детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та національної безпеки України

Таблиця 1

Компаративний аналіз системних документів і публікацій результатів досліджень
щодо відновлення України

Джерело	Структуризація плану	Проектна наповненість	Основні проблеми	Цілі, завдання	Результати	Ключові показники ефективності	Фінансові ресурси	Кількість етапів	Період дії програми
[1]	17 національних програм	850 проєктів	-	-	вибіркові якісні	-	за програмами	2	10 років, 2023–2032 рр.
[2]	24 складових	903, в т.ч. 876 проєктів. 15 програм, 12 заходів	+	+ за етапами	деталізовані	деталізовані за розділами	частково встановлені за напрямками та етапами	3	11 років 2022–2032 рр.
[3]	5 розділів	не передбачена	+	чітке визначення відсутнє	визначено частково	-	не конкретизовано	невяно виділено 2 етапи	не визначений
[4]	12 розділів	визначені основні напрями реалізації проєктів	в основному сформульовані	Передбачено 3 цілі, дві з яких дослівно повторюють мету	визначено частково	-	не конкретизовано	виділено 2 періоди	не визначений

Основними проблемними аспектами плану [1] є відсутність чіткого переліку завдань, реалізація яких сприятиме досягненню поставленої мети ускладнює оцінку достатності національних програм; формування плану шляхом накопичення проектів призводить до явних диспропорцій між національними програмами за кількістю та вартістю проектів; істотні розбіжності між вартістю окремих національних програм; відсутність обґрунтування пріоритетності окремих національних програм (та проектів всередині програм) та послідовності їх виконання в межах планових періодів. Проте саме цей варіант плану після усунення зазначених недоліків може бути прийнятий за основу, оскільки він передбачає достатньо широкий спектр національних програм, що покривають різні аспекти повоєнного відновлення економіки України, а ці програми мають змістовне наповнення відповідними проектами та заходами.

Вузькими місцями проекту плану [2] є такі: відсутні явні пріоритети окремих складових, а також завдань та проектів / заходів у межах кожної складової; не прописано (за виключенням одного розділу) принципи, закладені в розробку плану, не за кожним проектом є оцінка орієнтовного обсягу фінансових ресурсів, потрібних для його виконання, а також конкретний перелік законодавчих і нормативних актів, що підлягають розробці або коригуванню; проекти мають різний ступінь деталізації (іноді до проектів віднесено конкретні заходи, наприклад, закупівля устаткування).

Спільними вадами проаналізованих експертно-аналітичних матеріалів [3; 4] слід вважати: відсутність чіткості визначення пріоритетів, що може призвести до розпорошення фінансових ресурсів; відсутність достатнього проектного наповнення та вартісної оцінки запропонованих заходів, що спричиняє ризик їх недостатньої ефективності.

Загальним недоліком проаналізованих публікацій щодо повоєнного відновлення України є також недостатня увага до формування фінансових джерел інвестицій у повоєнне відновлення. Якщо по-

Секція 3. Сучасні детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та національної безпеки України

датковий інструментарій заохочення приватного сектора (в т. ч. нерезидентів) до інвестування в перспективні проекти певною мірою представлений в деяких з проаналізованих публікаціях, то проблема формування фінансових джерел для компенсації відповідних податкових витрат, а також для державного інвестування в інфраструктурні або соціальні проекти залишається ще не достатньо дослідженою.

Світовий досвід підтверджує можливість і доцільність вирішення цієї проблеми за рахунок впровадження податків (внесків) солідарності, які особливо інтенсивно поширюються в європейській практиці оподаткування в 2022–2023 рр. – як засіб фінансування державних антикризових заходів у сфері боротьби з наслідками енергетичної кризи. Тому цей досвід може бути корисним і для України в повоєнному періоді.

Література

1. План відновлення України. URL: <https://recovery.gov.ua>
2. Проект плану відновлення України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/nacionalna-rada-z-vidnovlennya-ukrayini-vid-naslidkiv-vijni/robochi-grupi>
3. Політичні, економічні і структурні наслідки російської агресії для України і світової спільноти. Завдання економічного відновлення України у повоєнний період з врахуванням євроінтеграційних пріоритетів. URL: <https://razumkov.org.ua/povyny/fakhova-dyskusiia-politychni-ekonomichni-i-strukturni-naslidky-rosiiskoi-agresii-dlia-ukrainy-i-svitovoi-spilnoty-zavdannia-ekonomichnogo-vidnovlennia-ukrainy-u-povoiennyi-period-z-vrakhuvanniam-ievrointegratsiinykh-priorytetiv>
4. Відновлення та реконструкція повоєнної економіки України : наук. доп. / НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». Київ, 2022. 305 с. URL: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2022/12/Vidnovlennja-ta-rekonstrukcja-povojennoji-ekonomiky.pdf>



Напрями використання інструментів маркетингу розвитку закладів вищої освіти

Кононова Наталія Володимирівна,

аспірант кафедри маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),

e-mail: kononovanatasa467@gmail.com

Однією зі сфер національної економіки, яка найбільш постраждала від військової агресії, є сфера освіти. За даними Міністерства освіти і науки України, на 31 травня 2023 року в Україні в результаті військової агресії було пошкоджено 3428 закладів, з яких 365 зруйновано повністю [1]. На часі гостро стоїть питання їх відновлення, але не лише це. Свого рішення чекає проблема відновлення очного навчання, яке було припинено у зв'язку з пандемією COVID-19, а потім – в результаті початку повномасштабної військової агресії проти України. За цих обставин необхідно мати чітку стратегію щодо відновлення та подальшого розвитку сфери освіти.

За даними Міністерства освіти і науки України, станом на 29 червня 2022 року 5 закладів вищої освіти зруйновано повністю, 41 – пошкоджено. Крім того, переміщено або знаходиться в процесі переміщення 34 університети з Луганської, Донецької, Сумської та Харківської областей [1]. Переважна більшість ЗВО стикнулась ще з однією більш складною проблемою – це «розпорошеність» науково-педагогічного персоналу та здобувачів, що, в першу чергу, стосується тих університетів, які опинились в зоні активних бойових дій. Тому вже зараз необхідно визначити та обґрунтувати напрями розвитку закладів вищої освіти після війни.

Після війни університети можуть спрямовувати свій розвиток в таких напрямках:

1. Відновлення і розширення інфраструктури, тобто розвиток та відновлення своїх кампусів, будівництво нових, обладнаних за

Секція 3. Сучасні детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та національної безпеки України

сучасними технологіями лекційних корпусів та лабораторій для проведення досліджень у співпраці з бізнес-структурами.

2. Підвищення якості освіти за рахунок залучення до співпраці висококваліфікованих фахівців-практиків, створення актуальних освітніх програм навчання та розширення міжнародної співпраці з іноземними університетами, що сприятиме обміну знаннями і ресурсами.
3. Розвиток онлайн-навчання. Відкриття онлайн-курсів і платформ для дистанційного навчання з метою розширення доступу до освіти.

Отже, запропоновані напрямки розвитку закладів вищої освіти у післявоєнний період дозволить відновити та покращити ситуацію, що склалась. Для впровадження цих напрямків необхідно обрати інструменти, за допомогою яких буде відбуватись їх реалізація.

Так, доцільно розглянути інструменти маркетингу, які дозволяють:

- зберегти та покращити репутацію університету; підвищити впізнаваність університету серед майбутніх абітурієнтів, їх батьків, роботодавців;
- привернути увагу до своїх освітніх програм як вітчизняних, так і закордонних здобувачів, що сприятиме розширенню крос-культурних комунікацій та збільшенню доходу;
- розширити коло стейкхолдерів, які бажають співпрацювати із університетом за різними напрямками співпраці;
- своєчасно реагувати на зміни, які відбуваються на ринку праці, вчасно їх помічати та реагувати.

Підбір інструментів маркетингу для розвитку закладів вищої освіти носить індивідуальний характер. Це залежить від визначених університетом візії, місії та мети, поставлених та вирішених стратегічних і тактичних цілей, позиції ЗВО на ринку освітніх послуг, наявності у нього можливостей для реалізації комплексу маркетингу.

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

Враховуючи ці моменти, можна запропонувати певний алгоритм впровадження інструментів маркетингу для розвитку закладу вищої освіти (рис. 1).

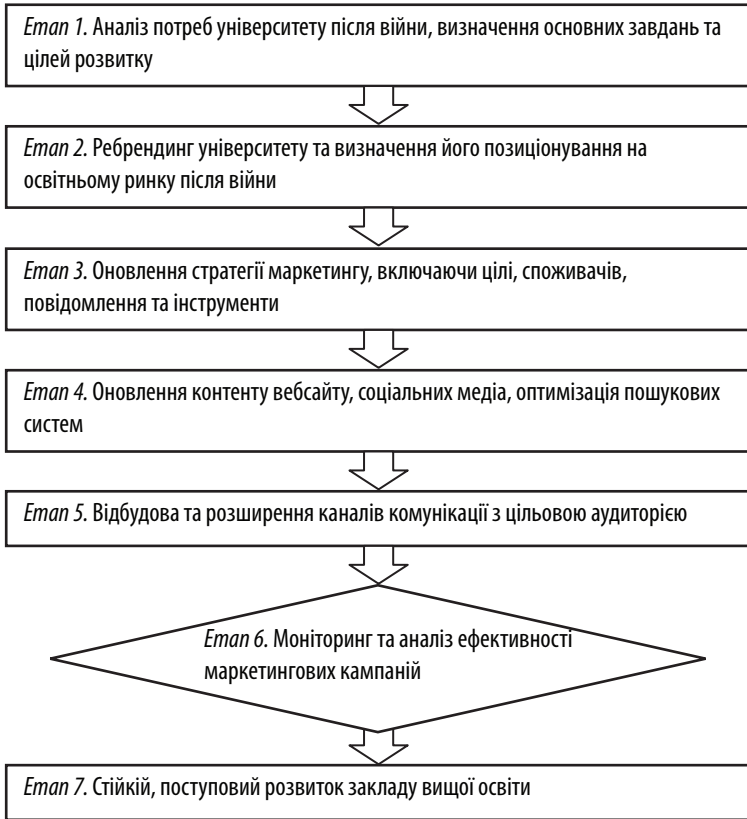


Рис. 1. Алгоритм впровадження інструментів маркетингу для розвитку закладу вищої освіти

Таким чином, підбір інструментів маркетингу для розвитку закладів вищої освіти носить індивідуальний, комплексний та адаптивний характер. Це виходить з тієї візії, місії та мети, які поставив пе-

Секція 3. Сучасні детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та національної безпеки України

ред собою університет. Особливої актуальності це питання набуває не лише у післявоєнний період, але й зараз, коли потрібно вишукувати нові способи організації освітнього процесу в державі. Інструменти маркетингу спряють відновленню втрачених позицій закладом вищої освіти, підвищенню рівня його конкурентоспроможності та привабливості для майбутніх абітурієнтів. Поступове відновлення з подальшим висхідним розвитком є одним із позитивних сигналів, національна економіка України відроджується та поступово нарощує свою міцність.

Для держав Європи та Світу одним із маркерів успішного розвитку держави є освіта. Тому кожна країна приділяє значну увагу її розвитку та процвітанню. Україна не стоїть осторонь від цих процесів. Навіть зараз, під час війни, держава приділяє значну увагу питанням допомоги закладам вищої освіти. Отже, розвиток закладів вищої освіти за рахунок удосконалення інструментів маркетингу є актуальним та потребує подальших досліджень.

Література

1. Офіційна платформа МОН України. URL: <http://saveschools.in.ua>



Організаційно-правові форми господарювання на регіональних ринках теплоенергії

Котляров Євген Іванович,

кандидат економічних наук, доцент, завідувач сектора,

НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна),

e-mail: ekotliarov@i.ua

Підприємства теплоенергетики, що надають споживачам послуги з теплопостачання, розповсюджені як у невеликих селищах і містечках, так і у великих і дуже великих містах.

На підставі постанов Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері енергетики та комунальних послуг (далі – НКРЕКП) щодо надання ліцензії на здійснення господарської діяльності в сфері теплопостачання та/або встановлення тарифів у 2014–2023 рр. [1], даних офіційних сайтів обласних державних адміністрацій, інформаційних ресурсів [2; 3], було ідентифіковано 980 суб'єктів господарювання, що здійснюють діяльність у сфері теплопостачання.

Аналіз зібраних даних дозволяє зробити такі висновки щодо розподілу за формами власності та організаційно-правовими формами господарювання.

По-перше. На регіональних ринках теплоенергії здійснюють діяльність підприємства різних форм власності: державної, комунальної, приватної та колективної.

Для підприємств державної власності надання послуг з теплопостачання, як правило, не є основним видом діяльності. Загалом з 35 діючих на кінець першого півріччя 2023 р. державних підприємств тільки 2 є власне підприємствами теплопостачання (ДП «Теплокомуненерго», смт Богородчани і ДП «Рожнятівтеплокомуненер-

Секція 3. Сучасні детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та національної безпеки України

го», смт Рожнятів – обидва в Івано-Франківській області) і атомні електростанції. Решта – заклади вищої освіти, установи Державної кримінально-виконавчої служби, філії Адміністрації морських портів України та інші. На регіональних ринках також діють 13 акціонерних товариств, більше 99 % акцій яких знаходиться у державній власності, а також 4 товариства з обмеженою відповідальністю, засновниками яких є органи центральної виконавчої влади або державні національні компанії.

Для більшості таких підприємств теплопостачання не є основним видом діяльності. Крім того, значна частина державних підприємств і установ мають статус неприбуткової організації, що свідчить, зокрема, про обмеженість інвестиційних ресурсів, а отже, про обмеженість ресурсів для розвитку систем теплопостачання.

251 підприємство теплопостачання знаходиться у комунальній власності. Саме на такі підприємства припадає основний обсяг виробництва теплоенергії в цілому по країні (за нашими оцінками – понад 90 %). Наявність таких підприємств є типовою для великих селищ міського типу, середніх і великих міст України. Організація теплопостачання населеного пункту шляхом створення комунального підприємства виглядає цілком логічним: підприємство, що надає відповідні послуги мешканцям територіальної громади, знаходиться у власності цієї громади.

Але, з іншого боку, органи місцевого самоврядування, які мають повноваження зі встановлення тарифів на теплоенергію, дуже часто приймають рішення щодо ціноутворення виходячи з політичних міркувань. Стимування зростання тарифів на теплоенергію є привабливим для мешканців громади, але суттєво обмежує інвестиційні можливості таких теплопостачальних підприємств.

Підприємства колективної власності не набули широкого розповсюдження. До таких підприємств відносяться підприємство «Тецмальянс» Харківської обласної організації Всеукраїнської організації

створені до 2010 р., тобто здійснюють діяльність більше 10 років. Це свідчить про рентабельність такого виду діяльності.

З 14 ФОП, діючих на регіональних ринках теплоенергії, для 6 ФОП надання послуг з тепlopостачання є основним видом діяльності. Три ФОП здійснюють господарську діяльність більше 20 років, ще 4 – більше 10 років. Все це свідчить про можливість вести бізнес у сфері тепlopостачання. Як правило, цей бізнес зосереджений в рамках невеликої котельні, що обслуговує організацію (установу) бюджетної сфери: лікарня, школа і т. д.

Найбільша група підприємств у виборці, що аналізується, – підприємства, створені у формі ТОВ. У виборці, що аналізується (протягом 2014-першого півріччя 2023 р.), налічувалося 496 ТОВ. Протягом періоду, що аналізується, 265 товариств було створено, 134 припинили діяльність. Для 362 ТОВ постачання теплоенергії є основним видом діяльності.

Більше 300 ТОВ здійснюють виробничу діяльність більше 10 років.

219 товариств здійснюють господарську діяльність у сфері тепlopостачання в межах одного населеного пункту, в межах двох населених пунктів працюють 63 товариства, в межах трьох і більше населених пунктів – 34.

Цікавим також є аналіз засновників ТОВ. Більше 300 ТОВ засновані виключно однією, або декількома фізичними особами, 21 ТОВ засновано виключно нерезидентами України, ще 12 – резидентами і не резидентами. Лише 8 ТОВ засновано комунальними підприємствами, державними корпораціями, або органами виконавчої влади. Це є ще одним свідченням привабливості сфери тепlopостачання для приватних інвесторів.

Вищевикладене дозволяє зробити такі висновки. По-перше, в Україні існує прошарок підприємців, які мають досвід з експлуатації централізованих систем тепlopостачання і які, ймовірно, заці-

Щодо критеріїв оцінювання різних технологій газифікації вугілля

Котляров Євген Іванович,

кандидат економічних наук, доцент, завідувач сектора,

НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна),

e-mail: ekotliarov@i.ua;

Шульга Ігор Володимирович,

кандидат технічних наук, доцент, завідувач коксового відділу,

ДП «Український науково-дослідний вуглехімічний інститут (УХІН)»

(м. Харків, Україна),

e-mail: ko@ukhin.org.ua

Відсутність в Україні потужностей з виробництва моторних палив значно погіршує конкурентоспроможність країни. Її підвищення за цим напрямком може бути досягнуте шляхом відновлення і розвитку вітчизняної нафтопереробки. Для цього необхідно вирішити комплекс питань з залучення досить великих інвестицій у відбудову і модернізацію вітчизняних нафтопереробних підприємств та з організації масового і стабільного в часі імпорту сирової нафти. Альтернативою є організація виробництва синтетичних моторних палив з ненафтової сировини – бурого чи кам'яного вугілля, запаси якого є достатніми для розвитку відповідної галузі.

Така альтернатива пов'язана з необхідністю вирішити цілий комплекс проблем: організація видобутку вугілля в необхідних обсягах, вибір і обґрунтування технології переробки вугілля на синтетичне моторне паливо (далі – СМП), будівництво нових підприємств з переробки вугілля на СМП тощо.

Дана доповідь підготовлена за рахунок грантової підтримки Національного фонду досліджень України в рамках реалізації проекту «Створення виробництва синтетичного рідкого палива з вугілля в Україні у воєнний та повоєнний періоди» (реєстраційний номер проекту 2022.01/0061).

Секція 3. Сучасні детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та національної безпеки України

У цій доповіді зосередимось на одному з важливих аспектів, а саме – вибору технології виробництва СМП з нафтової сировини. Найпоширенішою в світі є технологія газифікації вуглецевої сировини з отриманням синтез-газу і подальшим синтезом з цього напівфабрикату СМП за реакцією Фішера-Тропша [1]. Ця узагальнена схема має декілька варіантів реалізації саме на стадії газифікації.

Для газифікації вугілля у світі використовуються різні технології [2]:

1. протиточна парокиснева газифікація крупнокускового вугілля (або брикетів) в стаціонарному шарі (процес Lurgi);
2. прямоточна парокиснева газифікація в потоці пиловидного вугілля (процеси Koppers-Totzek, Siemens, Prenflo);
3. прямоточна киснева газифікація в потоці водовугільної пульпи (процеси Техасо, Konoko-Phillips).

Кожен з цих процесів висуває певні вимоги до сировини і до забезпечення реагентами; характеризується специфічними вимогами до енергетичних ресурсів і різним складом синтез-газу (співвідношенням вмісту окремих його компонентів).

Додаткові вимоги до якості і складу синтез-газу висуває сам процес подальшого синтезу за реакцією Фішера-Тропша.

Отже, вибір технології газифікації вугілля повинен базуватись на комплексній оцінці відомих процесів за групою критеріїв, які, на нашу думку, можна згрупувати таким чином:

- 1) вимоги до сировини;
- 2) параметри процесу газифікації (робочий тиск і температура, час перебування в реакційній зоні);
- 3) відповідність вимогам подальшого синтезу;
- 4) екологічність процесу;
- 5) енергоємність процесу.

Щодо першого критерію слід зазначити таке. Різні процеси газифікації

фікації потребують різних схем підготовки вугілля для газифікації: за процесом Lurgi використовується будь-яке крупнокускове (або брикетоване) вугілля; процеси другої групи (Koppers-Totzek, Siemens, Prenflo) потребують тонкого подрібнення і спеціального обладнання для подачі сировини до реактору; процеси третьої групи (Техасо, Копоко-Phillips) потребують не лише подрібнення вугілля, а й приготування водовугільної пульпи, а також спеціального обладнання для подачі пульпи до реактора.

Для протікання процесу газифікації в двох перших групах процесів до реактора необхідно, крім вугілля, подати водяну пару і кисень. Тобто з'являється необхідність будівництва котельні та повітророзподільної станції.

У процесах третьої групи, в яких здійснюється газифікація водовугільної пульпи, в реактор не подається водяна пара. Також у цих процесах менша потреба в кисні.

Усі ці відмінності обумовлюють різну капіталоемність процесів у розрахунку на однакову кількість вугілля, що переробляється.

Другий критерій – параметри процесу газифікації. Кожен із процесів, що розглядається, потребує певної температури і робочого тиску в реакторі. Зрозуміло, що за однакової продуктивності реактора чим вище температура і робочий тиск в ньому, тим більших капіталовкладень потрібно на його будівництво.

Але при більш високій температурі і тиску процеси газифікації вихідного вугілля протікають більш повно і більш інтенсивно: якщо в процесі Lurgi тривалість газифікації вугілля сягає декількох годин, то в процесах з більш високою температурою і тиском (процеси другої і третьої групи) тривалість газифікації вимірюється секундами [2], що залежить не лише від температури та тиску, а й від організації руху вугілля – квазістаціонарний шар (в Lurgi) або рухомий потік.

Вибір технології за цим критерієм може бути здійснений на підставі техніко-економічного зіставлення вартості будівництва реак-

Секція 3. Сучасні детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та національної безпеки України

тора за різними технологіями з однаковою продуктивністю по вугіллю.

Робочий тиск і температура впливають не тільки на суму капіталовкладень а й, що не менш важливо, – на склад синтез-газу, який отримується. Тобто ці параметри пов'язані з наступним критерієм, а саме – з відповідністю вимогам подальшого синтезу СМП.

Для синтезу за реакцією Фішера-Тропша необхідно, щоб у синтез-газі на одну молекулу оксиду вуглецю CO припадало не менш ніж дві молекули водню. З усіх процесів газифікації, що розглядаються, синтез-газ такого складу дозволяє отримати лише процес Lurgi, в інших процесах синтез-газ, що отримується, є дефіцитним з точки зору вмісту водню [2]. Відхилення від оптимального співвідношення компонентів синтез-газу призводить до зменшення виходу кінцевого продукту – СМП.

Таке відхилення від оптимального складу синтез-газу призводить також до того, що в подальшому синтезі надлишковий оксид вуглецю перетворюється на діоксид CO₂, який є основним забруднювачем в цій технології, тобто погіршує екологічність процесу.

Останній критерій, що пропонується, – енергоємність процесу. Усі три групи процесів передбачають отримання синтез-газу з високою температурою, утилізація тепла якого дозволяє отримувати певну кількість електроенергії. Виконані нами розрахунки показують, що процеси перших двох груп є енергодефіцитними з точки зору виробництва і споживання електроенергії. В процесах третьої групи, які передбачають газифікацію водовугільної пульпи, крім синтез-газу, отримується велика кількість пари високого тиску, використання якої дозволяє виробляти електроенергію в кількості, що перевищує власні потреби виробництва.

Таким чином, вибір технології газифікації вугілля для цілей виробництва СМП повинен базуватися на зіставленні сукупності критеріїв. Для об'єктивного вибору конкретного способу газифікації необхідно розробити інтегрований показник, який базується на за-

пропонованій сукупності. Розробка методичного підходу до зіставлення різних процесів на підставі інтегрованого показника визначає напрями подальших досліджень.

Література

1. Кизим М. О., Хаустова В. Є., Шпілевський В. В. Техніко-економічні засади створення підгалузі з виробництва рідкого синтетичного палива в Україні. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2022. 212 с.

2. Willauer H. D., Hardy D. R. Synthetic Fuel Development. *Future Energy*. 2020. P. 561–580.

DOI: 10.1016/B978-0-08-102886-5.00026-8



Оцінка конкурентних переваг продукції лісопромислового комплексу України на світовому ринку

Крячко Євген Миколайович,

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник
сектора промислової політики та інноваційного розвитку,
НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна),
e-mail: krevmyk@gmail.com

Глобалізація та міжнародна конкуренція дедалі відчутніше впливають на торгівлю продукцією лісопромислового комплексу (ЛПК) країн світу, як на міжнародному ринку, так і на національних, внаслідок чого з'являються нові можливості та виклики, що суттєво впливають на рівень конкурентоспроможності галузі.

Конкурентоспроможність галузі залежить від конкурентоспроможності продукції, підприємств і виробництв що її формують, таким чином, конкурентоспроможність ЛПК – це агрегована конкурентоспроможність таких секторів, як: виробництво деревини та виробів з деревини; виробництво паперу та паперових виробів; виробництво меблів. В умовах глобальної економіки конкурентоспроможність може визначатися також як здатність промислового комплексу країни протистояти міжнародній конкуренції на власному ринку й ринках інших країн [1].

Одним із основних факторів, що характеризують конкурентоспроможність галузі, є конкурентні переваги в міжнародній торгівлі товарами та послугами, на які впливають безліч змінних, що дозволяє проводити їх оцінку за різними показниками. Таким чином, оцінка конкурентних переваг продукції ЛПК країни на світовому ринку вимагає комплексного аналізу й оцінки різних аспектів.

На основі дослідження літератури та методик міжнародних організацій [2–6], що займаються оцінкою конкурентних переваг продукції на міжнародних ринках, визначено два найбільш інформатив-

ні індекси. Оскільки жоден з них не дозволяє дати остаточну оцінку конкурентних переваг, то їх слід використовувати в поєднанні, щоб забезпечити якомога повнішу оцінку.

Індекс «Виявленої порівняльної переваги» (RCA) характеризує порівняльну перевагу або недолік експорту продукції країни, що розраховується за формулою:

$$RCA = \frac{x_{ij} / X_{rj}}{(x_{is} - x_{ij}) / (X_{rs} - X_{rj})}, \quad (1)$$

де x_{ij} – вартість експорту i -ї продукції країни j ;

x_{is} – вартість експорту i -ї продукції в світі;

X_{rj} – загальна вартість експорту продукції країни j ;

X_{rs} – вартість світового експорту.

Значення індексу «Виявленої порівняльної переваги» класифікуються як невиражена ($0 < RCA \leq 1$), слабка ($1 < RCA \leq 2$), середня ($2 < RCA \leq 4$) та сильна ($RCA > 4$) [2; 6].

Індекс «Внесок у торговельний баланс» (СТВ) дає змогу визначити сильні та слабкі сторони галузі через структуру міжнародних торгових потоків. Він враховує не лише експорт, а й імпорт, шляхом порівняння торгового балансу галузі із загальним торговим балансом країни. Індекс СТВ розраховується за допомогою формули:

$$CTB = \left[\frac{(x_i - m_i) - (X - M) \times \frac{x_i + m_i}{X + M}}{X + M} \right] \times 100, \quad (2)$$

де x_i, m_i – відповідно вартість експорту та імпорту i -ї продукції галузі;

X, M – відповідно загальна вартість експорту та імпорту продукції країни.

Позитивне значення індексу СТВ продукції галузі вказує на те, що продукція галузі здійснює позитивний внесок у загальний торговий баланс, і навпаки.

Секція 3. Сучасні детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та національної безпеки України

Цей індекс також можна інтерпретувати як показник «виявленої порівняльної переваги», оскільки він показує, чи галузь працює відносно краще чи гірше, ніж економіка країни в цілому, незалежно від значення загального торгового балансу країни [5].

Оцінку конкурентних переваг продукції лісопромислового комплексу України на світовому ринку було проведено шляхом аналізу баз даних міжнародних організацій FAO (Продовольча та сільськогосподарська організація Об'єднаних Націй), сектора виробництва та торгівлі лісовою продукцією [7], та UNCTAD (Конференція ООН з торгівлі та розвитку), сектора міжнародної торгівлі товарами [6].

У *табл. 1* наведено динаміку показників конкурентних переваг продукції лісопромислового комплексу України на світовому ринку.

За результатами аналізу динаміки показників конкурентних переваг у лісопромисловому комплексі України можна зробити такі висновки.

Найбільше сильних конкурентних переваг продукції ЛПК країни протягом аналізованого періоду спостерігалось у низькотехнологічному сегменті, серед таких видів, як «Паливна деревина», «Деревне вугілля», «Деревні пелети» та «Деревні брикети та інші агломерати». Значною мірою за цей період знизилася конкурентна перевага продукції «Діловий круглий ліс».

У середньотехнологічному сегменту за період, що аналізувався, сильними конкурентними перевагами визначалася така продукція, як «Пиломатеріали» та «Шпон», середній рівень конкурентних переваг мали «Стружкові плити» та «Деревоволокнисті плити», й слабкий рівень мала «Фанера».

Високотехнологічний сегмент продукції ЛПК країни в досліджуваному періоді мав невиражені конкурентні переваги, крім продукції «Картон» з низьким рівнем індексу RCA та від'ємним значенням індексу СТВ.

Як показало проведене дослідження, Україна здебільшого має конкурентні переваги у міжнародній торгівлі товарами ЛПК з низькою та середньою доданою вартістю, що знижує рівень конкурентоспроможності галузі й країни в цілому. Отже, щоб підняти рівень конкурентоспроможності ЛПК галузі, необхідно оптимізувати структуру внутрішньогалузевої зовнішньої торгівлі, нарощуючи експорт продукції з більш високою доданою вартістю та використовуючи потенціал галузі для створення конкурентних переваг на основі якості та інновацій.

Література

1. Кизим М. О., Ярошенко І. В., Хаустова В. Є., Губарева І. О. Формування стратегічних пріоритетів розвитку лісопромислового комплексу України: монографія. Харків: ФОП Лібуркіна А. М., 2019. 476 с.
2. Coelho M., Santos H., Soares N., Martins J., Silva M. International competitiveness of exports of forest products. URL: <http://doi.org/10.1590/0103-8478cr20220137>
3. Sujová A., Hlaváčková P., Marcinek K. Evaluating the competitiveness of wood processing industry. URL: <https://www.researchgate.net/publication/290523438>
4. Magezi H., Okan T. Competitiveness analysis of forest products trade between Turkey and European Union countries. URL: <https://www.researchgate.net/publication/338196280>
5. STAN Indicators collection of calculation formula // OECD STI/EAS. URL: <https://www.oecd.org/sti/ind/47447210.pdf>
6. Data centre // UNCTAD STAT. URL: <https://unctadstat.unctad.org/datacentre/>
7. Forestry Production and Trade. URL: <http://www.fao.org/faostat/en/#data/FO>



Роль моніторингу у підвищенні якості надання соціальних послуг

Лебединська Олена Сергіївна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри соціальної економіки,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: lebedinskay@ukr.net;

Лугова Вікторія Миколаївна,

кандидат економічних наук, доцент кафедри соціальної економіки,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)

Іванісов Олег Вікторович,

кандидат економічних наук, доцент кафедри соціальної економіки,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)

Протягом останніх років система соціальних послуг в Україні перебуває у стані перманентних змін. Це зумовлено багатьма чинниками, починаючи з демографічних (як-от старіння населення, а отже, і збільшення потенційних клієнтів похилого віку) і закінчуючи подіями на сході країни (збройний конфлікт, а отже, поява нових соціально вразливих категорій населення – внутрішньо переміщених осіб, сімей загиблих, жертв насильства тощо), що призвели до суттєвого перевантаження соціальних служб. Основна мета цих змін – забезпечити найбільш ефективний соціальний захист усіх громадян країни. Соціальні служби та установи, що надають послуги клієнтам, мають оперативно реагувати на соціальні, економічні та політичні зміни у своєму регіоні та країні. Крім того, децентралізація збільшує рівень самостійності та відповідальності місцевих органів влади та надавачів соціальних послуг [5].

Перспективи України як європейської країни залежать передусім від зовнішньої державної політики, що стверджує та забезпечує реалізацію соціальних прав громадян для збереження та відтворення людського потенціалу. У зв'язку з цим зростає роль моніторин-

гу у підвищенні якості надання соціальних послуг, який має на меті задоволення законних інтересів і соціальних потреб кожного члена суспільства, вирішення проблем працевлаштування, духовного та фізичного розвитку людини, побутових проблем тощо, шляхом залучення державних і суспільних інститутів, використання всього потенціалу суспільства.

Підвищення якості соціальних послуг, що фінансуються з регіональних бюджетів і забезпечуються недержавними громадськими організаціями соціального спрямування, безпосередньо пов'язано з підвищенням ефективності реалізації соціальних програм і проєктів. В ефективній роботі соціальних проєктів і програм зацікавлені як органи управління і виконавці проєкту, так і цільова аудиторія, на яку спрямований проєкт чи програма. Отже, забезпечення зворотного зв'язку від бенефіціарів про їх задоволеність послугами, які надаються в рамках проєкту або від експертного співтовариства, про ефективність реалізації програми багато в чому стимулюють недержавні громадські організації і органи управління до підвищення якості і результативності їх роботи.

Слід зазначити, що наявний Закон України «Про соціальні послуги» не передбачає проведення збору та аналізу таких даних. Проте 2016 року було розроблено новий проєкт цього закону, де окремою статтею зазначено, що подальший розвиток системи надання соціальних послуг повинен здійснюватися саме через проведення моніторингу, контролю та оцінювання якості соціальних послуг. Окрім того, це зазначено в прийнятій Кабінетом Міністрів України Стратегії реформування системи надання соціальних послуг, а також у Плані заходів до неї на 2013–2016 роки. І хоча системна реалізація моніторингу та оцінювання все ще не організовані відповідним чином, їхній порядок та процедури проведення прописані в нормативно-правових актах. Зокрема, у наказі Міністерства соціальної політики від 16.05.2012 р. № 282 «Про затвердження Порядку розроблення державного стандарту соціальної послуги» зазначено, що кожен стан-

Секція 3. Сучасні детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та національної безпеки України

Таблиця 1

Показники конкурентних переваг продукції ЛПК України у 2010–2021 роках

Вид продукції та технологічний переділ	Показники конкурентних переваг						
	RCA			СТВ			
	2010 р.	2015 р.	2021 р.	2010 р.	2015 р.	2021 р.	2021 р.
1	2	3	4	5	6	7	7
Низький технологічний переділ							
Паливна деревина	29,44	58,09	18,66	0,037	0,077	0,024	
Діловий круглий ліс	4,19	7,21	0,001	0,173	0,310	-0,006	
Деревне вугілля	15,20	17,67	17,78	0,029	0,053	0,054	
Тріска і стружка	0,63	0,99	0,94	0,007	0,012	0,010	
Деревні відходи	3,17	28,42	1,54	0,020	0,051	0,001	
Деревні пелети	...	2,65	4,08	...	0,020	0,043	
Деревні брикети та інші агломерати	...	17,65	15,83	...	0,012	0,014	
Середній технологічний переділ							
Пиломатеріали	2,28	4,53	4,35	0,218	0,470	0,518	
Шпон	6,17	12,47	22,69	0,051	0,096	0,195	
Фанера	0,93	1,45	1,05	0,025	0,029	0,032	
Стружкові плити	5,25	8,43	2,50	0,053	0,080	0,015	
Орієнтовано-стружкові плити	0,00	0,84	0,12	-0,041	-0,049	-0,016	
Деревоволокнисті плити	1,30	4,62	3,67	-0,007	0,009	0,008	
МДФ/ХДФ	0,11	2,27	0,77	-0,027	-0,119	-0,073	

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

Закінчення табл. 1

1	2	3	4	5	6	7
Інші деревоволокнисті плити	0,00	0,00	0,01	-0,001	-0,003	-0,003
Целюлоза	0,00	0,00	0,00	-0,057	-0,070	-0,036
Рекулерований папір	0,02	0,02	0,11	-0,036	-0,080	-0,061
Високий технологічний переділ						
Газетний папір	0,04	0,00	0,00	-0,037	-0,071	-0,009
Папір для друку та письма	0,00	0,00	0,01	-0,267	-0,163	-0,124
Побутовий та гігієнічний папір	0,64	0,47	0,84	-0,002	-0,032	-0,006
Пакувальні матеріали	0,70	1,75	0,28	-0,018	-0,025	-0,018
Картон	3,99	5,49	1,29	0,068	0,019	-0,056
Обгортковий папір	0,36	1,08	0,33	-0,044	-0,088	-0,034
Інший папір переважно для пакування	0,73	0,82	0,37	-0,132	-0,190	-0,037

Варто зауважити, що визначати витрати на проведення моніторингу та оцінки обов'язково потрібно також на етапі розробки проекту, оскільки їх здійснення потребує певних видів ресурсного забезпечення. Принципово витратити мінімум, оскільки проект повинен залишатись зорієнтованим на вирішення проблеми, досягнення мети. Багаторічний досвід міжнародних неурядових організацій свідчить про необхідність передбачити кошти на проведення моніторингу та оцінки в розмірі 2–10 % від загального бюджету проекту [3].

Таким чином, можна стверджувати про те, що ефективна реалізація моніторингу можлива лише за наявності чітко поставлених завдань, робочого інструментарію та плану. Вдале проведення моніторингу дає можливість вдосконалити систему надання соціальних послуг через прийняття рішень, які базуються на об'єктивних, актуальних даних на обраному для аналізу рівні.

Література

1. Система соціального захисту та соціального забезпечення в Україні. Реальний стан та перспективи реформування. Київ : Центр громадської експертизи, 2009. 104 с.
2. Котвіцька А. А., Кубарева І. В. Соціальне забезпечення. URL: <https://irpu.ua/sr/nova-specialnist-ocialnezabezpechennya#:~:text=Соціальне%20забезпечення%20%20це%20діяльність%2C%20спрямована,різних%20формах%2C%20що%20фінансуються%20державою>
3. Щербань С., Шейко Р., Левкіна Г. Посібник з моніторингу та оцінювання надання соціальних послуг в Україні. Харків: ХІСД, 2017. 112 с.
4. Горемкіна Ю. В. Моніторинг та оцінювання якості та ефективності соціальних послуг: прикладний аспект. *Демографія та соціальна економіка*. 2016. № 3 (28). С. 120–131.
5. Соціальні послуги: як побудувати українську модель на європейських підходах / Проект Посилення регіональних соціальних служб в Україні. URL: <https://eu.prostir.ua/data?t=1&q=2174>
6. Про соціальні послуги : Закон України від 19.06.2003 № 966-IV. URL: <https://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=966-15>



Creativity – emergence, transformation, next steps

Prokopenko Serhii,

P.h.D student Simon Kuznets the Kharkiv National University of Economy,

e-mail: prokopenko.serhii@gmail.com

Our research aims to analyze the term “creativity” to gain a deeper understanding of this concept. By synthesizing information from management, marketing, psychology, economy and other fields, we aim to define the nature and evolution of term “creativity”. The research results are essential for the academic environment and practical applications in various areas, from education to business. The research looks at the evolution of “creativity” in a scientific context over the years, analyzing the changes caused by emerging technologies.

The concept of creativity became the object of systematic scientific research in the mid-20th century by psychologists and educators. The roots of the study of creativity go back to the model of the creative process by Wallas, G. (1926), and recent decades have shown an evolution in the understanding of creativity, taking into account social, environmental, and personal aspects [10].

An essential contribution to the understanding of creativity was made by Guilford et al. (1950), who first introduced the term “creativity” and studied divergent thinking. Torrance, P. et al. (1984) further expanded this research by creating the Torrance Tests of Creative Thinking (TTCT), which provided a quantitative approach to assessing creativity [6; 9].

Teresa Amabile’s (1983) research on the social psychology of creativity emphasizes the evolution of this phenomenon and the role of intrinsic motivation. The WICS Educational Leadership Model emphasizes the importance of the collaboration of wisdom, intelligence, and synthesized creativity to achieve effective leadership. The work of Keith Simonton (1997) discusses the factors, including intrinsic motivation, that influence

creative productivity. The results of Paul Torrance, John Hawkins, and Teresa Amabile contribute to rethinking approaches to understanding creativity, considering social, environmental, and personal aspects and the importance of intrinsic motivation in the creative process [1; 7].

The 1950s and 1960s were marked by the birth of Cognitive Psychology and the vital work of J. P. Guilford, who defined creativity as a distinct aspect of psychological research, as well as Torrance's contribution to the field of Creative Thinking Tests, which created a quantitative framework for assessing creative potential. The 1970s and 1980s brought a deeper understanding of creativity in the context of information processing and problem solving through the work of Guilford and Csikszentmihalyi, who expanded the concept of creativity and introduced the idea of Flow. The 1990s and 2010s brought advances in neuroscience that provided unique insights into the neural basis of creativity, especially the research of Dietrich and Grabner [4; 5; 6].

The period from 2000 to 2020 saw further developments in the understanding and research of creativity. The scientific view of the stages of creativity points to fundamental aspects that shape and transform the experience of creativity, starting with the preparatory incubation stage of Wallace's (1926) model and ending with the validation stage, where Sternberg and Lubart's (1995) theory of creativity emphasizes the skills and motivation to bring ideas to life [10].

In academic research, the study of creativity and creative industries is unfolding as a systematic investigation that traces the historical evolution of these concepts. Starting from the analysis of the emergence of creativity by Howard Gardner and Mihaly Csikszentmihalyi, who contributed significantly to the understanding of creativity as a multidimensional construct, this study aims to investigate the interaction between creativity and creative industries [4; 5].

As creativity generates new ideas and products, it is transformed through skills and systems building in the creative industries. Richard Caves and David Trosby have played a key role in shaping the economic

Creativity in the new definition includes the transformation of the creative process with the help of adaptive algorithms and deep interaction with digital intelligent technologies. This leads to innovative solutions which were impossible in previous stages of technological development to create new goods and services.

As for further areas of research, it will be relevant to analyze existing theories of creativity, adapt them, and search for blind spots to the current technological challenges of digitalization.

Література

1. Amabile T. M., Pillemer J. Perspectives on the Social Psychology of Creativity. *Journal of Creative Behavior*. 2012. Vol. 46, no. 1. P. 3–15. URL: <https://dash.harvard.edu/handle/1/9349326>
2. Bhagat R. S. Review of the book *The Rise of the Creative Class: How it is transforming work, leisure, community, and everyday life*, by R. Florida. *Administrative Science Quarterly*. 2004. Vol. 49 (2). P. 321–325. URL: <http://www.jstor.org/stable/4131484>
3. Caves R. E. Contracts between Art and Commerce. *The Journal of Economic Perspectives*. 2003. Vol. 17 (2). P. 73–84. URL: <http://www.jstor.org/stable/3216857>
4. Csikszentmihalyi M. Creativity: Flow and the psychology of discovery and invention. 1996. URL: <http://www.mkc.ac.in/pdf/study-material/psychology/2ndSem/UNIT-4-flow-and-creativity-AG.pdf>
5. Gardner H. *Frames of mind: The theory of multiple intelligences*. New York, NY: Basic Books, 1983.
6. Guilford J. P. Creativity. *American Psychologist*. 1950. Vol. 5. P. 444–454.
7. Simonton K. D. Creative productivity: A predictive and explanatory model of career trajectories and landmarks. *Psychological Review*. 1997. Vol. 104 (1). P. 66–89.
8. Sternberg R. J., Lubart T. I. *Defying the Crowd: Cultivating Creativity in a Culture of Conformity*. *Free Inquiry in Creative Sociology*. 1995. Vol. 23 (1). P. 89–112
9. Torrance P. *Torrance Tests of Creative Thinking: Norms-Technical Manual*. Scholastic Testing Service, 1984.
10. Wallas G. *The art of thought*. New York, NY : Harcourt, Brace and Company, 1926.



Theoretical Basis of Social Entrepreneurship Practice

Salun Maryna,

Doctor of Science in Economics, Professor,
Head of Entrepreneurship and Trade Department,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (Kharkiv, Ukraine),
e-mail: Maryna.Salun@hneu.net;

Zaslavska Kateryna,

PhD, Associate professor of Entrepreneurship and Trade Department,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (Kharkiv, Ukraine),
e-mail: kateryna.zaslavska@hneu.net

In the contemporary global landscape, the pertinence of modern entrepreneurship theories remains profound, predominantly attributable to the critical socio-economic and environmental challenges confronting society. The escalating issues of inequality, environmental degradation, and poverty demand urgent and comprehensive interventions. Social entrepreneurship assumes a pivotal role in tackling these multifaceted challenges, synergizing a mission-driven approach with profit-generation objectives. Present-day methodologies of social entrepreneurship are oriented toward the pursuit of sustainable profitability, concurrently addressing pertinent social issues through effective profit-generation strategies. The evolutionary trajectory of social entrepreneurship, transitioning from a charitable perspective to an entrepreneurial approach, distinctly characterizes its current societal function.

The theoretical foundation of social entrepreneurship is underpinned by the following academic frameworks:

1. The Theory of Resources and Capabilities [1; 2] scrutinizes the strategies employed by social entrepreneurs in utilizing their available resources and capabilities to address social issues. It accentuates the pivotal role of resourcefulness and creativity in the pursuit of social objectives.

2. The Social Mission Theory [3; 4; 5] asserts that social entrepreneurs establish their enterprises with a primary objective of remedying specific societal problems. It places significant emphasis on the social dimension of their mission, delineating the paramount importance of contributing to the enhancement of public welfare.
3. The Theory of Dialogue and Partnership [6, 7] underscores the significance of collaboration and partnership with diverse stakeholders, including government, businesses, and communities, as essential mechanisms for attaining social goals. It underscores the critical role of interaction and collective endeavours in effecting broader social transformation.

A summary of the core attributes of these theories is presented in *Table 1*.

Table 1

Comparison of main theories relative to social entrepreneurship

Characteristics	The Theory of Resources and Capabilities	The Social Mission Theory	The Theory of Dialogue and Partnership
1	2	3	4
Preconditions of occurrence	The need to scientifically justify and explain the possibility of effectively combining the social mission with profitable activities	Developing social consciousness and recognising that businesses should be responsible for the social and environmental impact of their decisions	Increasing awareness of stakeholders. growing social and environmental issues
Main terms	Resources (financial, human, material, etc.); opportunities (market niches, consumer needs, technological innovations); competitive advantages	Social mission defined through a social goal or goals; social responsibility; social impact	Cooperation with stakeholders based on dialogue and mutual benefit

End tabl. 1

1	2	3	4
Advantages	Focuses on competitive advantages helps to create effective business strategies	Emphasises the social responsibility of enterprises for their impact on society and the environment	Cooperation with stakeholders contributes to more inclusive and balanced decisions
Disadvantages	Does not pay sufficient attention to social aspects and responsibility	Profitability is not a top priority	Requires significant efforts to manage stakeholder relations and build consensus

The holistic perspective on the trajectory of social entrepreneurship portends continued expansion and heightened influence on societal dynamics. Nevertheless, for prosperity within this domain, the challenges delineated previously necessitate due consideration and resolution. The maintenance of equilibrium between financial viability and ethical accountability, adept collaboration with all stakeholders, and the judicious incorporation of cutting-edge technologies shall serve as pivotal determinants in the prospective advancement of social entrepreneurship.

This paper delineates the evolutionary progression of perspectives surrounding social entrepreneurship and delineates the principal constructs underlying its advancement. The theories of resource and opportunity, social mission, and dialogue and partnership interact synergistically, mutually reinforcing one another to engender a comprehensive framework for the practice of social entrepreneurship.

Social entrepreneurship assumes a vital role in the advancement of contemporary society by addressing social challenges, fostering innovation and technological advancements, reshaping business paradigms, advocating sustainable development, and engaging diverse stakeholders. The collective influence of these factors underscores the critical significance of social entrepreneurship as a strategic mechanism for enhancing

societal well-being and the quality of life. The interplay between challenges and opportunities within the realm of social entrepreneurship serves as compelling evidence of its enduring relevance and potential for continued growth.

Literature

1. Barney J. B. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*. 1991. Vol. 17. P. 99–120. URL: [https://josephmahoney.web.illinois.edu/BA545_Fall%202022/Barney%20\(1991\).pdf](https://josephmahoney.web.illinois.edu/BA545_Fall%202022/Barney%20(1991).pdf)

2. Litz R. A. A resource-based-view of the socially responsible firm: Stakeholder interdependence, ethical awareness, and issue responsiveness as strategic assets. *Journal of Business Ethics*. 1996. Vol. 15 (12). P. 1355–1363. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/BF00411820>

3. Dees J. G., Emerson J., Economy P. *Enterprising nonprofits: A Toolkit for Social Entrepreneurs*. New York : John Wiley and Sons, 2001.

4. Martin R., Osberg S. Social Entrepreneurship: The Case for Definition. *Stanford Social Innovation Review*. 2007. Vol. 5. P. 28. URL: http://web.mit.edu/sloan2/dese/readings/week01/Martin_Osberg_SocialEntrepreneurship.pdf.

5. Austin J. E., Stevenson H., Wei-Skillern J. Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both? *Entrepreneurship Theory and Practice*. 2006. Vol. 30. P. 1–22.

DOI: 10.1111/j.1540-6520.2006.00107.x

6. Santos F. M. A Positive Theory of Social Entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*. 2012. Vol. 111 (3). P. 335–351. URL: <https://www.jstor.org/stable/23325672>

7. Thomas C. The role of social entrepreneurship in community development. URL: <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.196.4590&rep=rep1&type=pdf>



Політика енергоефективності як складова сталого розвитку в поствоєнній відбудові України

Самойленко Владислав Сергійович,
аспірант, НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна),
e-mail: samoylenko1001@gmail.com

Внаслідок повномасштабної війни в Україні за останній рік об'єкти енергетичної інфраструктури були пошкоджені чи зруйновані зовсім. Своєю чергою, це призвело до негативного впливу на соціально-економічну ситуацію в країні та обмеження доступу до джерел енергії та електропостачання в певних регіонах України. За рік з початку повномасштабного російського військового вторгнення загальна сума прямих задокументованих збитків житловій та нежитловій нерухомості, іншій інфраструктурі склала понад 144 млрд дол. США.

Найбільша частка у загальному обсязі прямих втрат належить житловим будівлям (37,3 %, або 54 млрд дол. США) та інфраструктурі (25,2 %, або 36 млрд дол. США). Втрати активів бізнесу становлять мінімум 11 млрд дол. США і продовжують зростати. Ще 9 млрд дол. США складають прямі втрати аграрного сектора внаслідок війни. [1].

Сталий розвиток є викликом, особливо під час війни, але необхідним і можливим завдяки обґрунтованим стратегіям і заходам. Важливим аспектом сталого розвитку є забезпечення базових потреб населення, таких як доступ до їжі, води, санітарії та медичної допомоги. Це передбачає гуманітарну допомогу та заходи для забезпечення безпеки громадян. Своєю чергою, міжнародні та місцеві гуманітарні організації в умовах війни та збройної агресії успішно справляються з цим, направляючи свою допомогу в усі регіони України, особливо на сході та півдні країни.

Завдяки допомозі міжнародних гуманітарних організацій навантаження на державний бюджет певним чином зменшується, що дає можливості для реструктуризації інфраструктури та енергетичних систем з метою підвищення ефективності та надійності. Процес перебудови існуючих об'єктів та систем інфраструктури дозволяє покращити їх ефективність, функціональність, надійність та стійкість [2].

Енергоефективна політика є нагальним питанням сталого розвитку. Таке визнання було вперше впроваджено в основоположних документах на Орхуській конференції міністрів навколишнього середовища «Довкілля для Європи» (Данія, 23–25 червня 1998 р.). Зокрема, в Декларації, яка була прийнята на цій конференції, зазначено, що «політика у сфері енергоефективності є одним з найважливіших елементів, який забезпечує досягнення поставлених перед ним національних і міжнародних завдань у галузі економіки, охорони навколишнього середовища, стійкого енергопостачання і технологій, які впливають на якість життя» [3].

Таким чином, можна зробити висновок, що реструктуризація інфраструктури необхідна в різних сферах, включаючи транспорт, енергетику, водопостачання, водовідведення, комунікації, житлове будівництво тощо та є одним з найважливіших елементів досягнення енергоефективності.

Військовий конфлікт призводить до обмежень у доступі до традиційних джерел енергії, тому розвиток альтернативних джерел, таких як вітрова, сонячна та біомасова енергія, є важливим фактором в досягненні сталості розвитку.

Для більш ширшого розуміння енергоефективності як ключового фактору сталого розвитку в післявоєнний період в Україні можна визначити такі ключові аспекти:

- зменшення енергоспоживання шляхом реструктуризації інфраструктури стає критично важливим у післявоєнний період для забезпечення сталого розвитку та зниження енергетичної

Секція 3. Сучасні детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та національної безпеки України

залежності від імпортованих ресурсів. Це є важливим фактором для забезпечення енергетичної незалежності та зменшення ризиків у ситуаціях військових конфліктів;

- інвестування в енергоефективність може призвести до значних економічних вигід, зокрема, до зменшення витрат на енергію та покращення конкурентоспроможності підприємств;
- енергоефективність сприяє зменшенню викидів парникових газів, які впливають на зміну клімату, а також покращенню якості повітря та здоров'я населення;
- уряд і регулятори мають важливу роль у сприянні енергоефективності через встановлення стандартів, стимулювання інвестицій та впровадження ефективних регуляторних механізмів;
- розвиток і впровадження енергоефективних технологій та рішень стимулює інновації та допомагає створити нові робочі місця та підтримує розвиток високотехнологічних секторів економіки;
- Україна може користуватися підтримкою та фінансуванням від міжнародних організацій для реалізації енергоефективних проектів і програм сталого розвитку;
- підвищення енергоефективності житла та громадських будівель покращує якість життя громадян, зменшуючи витрати на комунальні послуги та забезпечуючи комфортні умови.

Ця політика пропонує рішення для ряду складних викликів, з якими стикається країна, включаючи енергетичну залежність, економічну нестабільність, соціальні та екологічні проблеми. Розвиток енергоефективних технологій та практик сприяє збереженню ресурсів, зменшенню забруднення довкілля, підвищенню економічної продуктивності та зменшенню соціальної нерівності. З цих причин розвиток енергоефективності в Україні є важливою складовою сталого розвитку та вимагає інвестицій, технічних знань та урядової підтримки. Цього можна досягнути шляхом синергетичної взаємодії

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

уряду, бізнесу та громадян, адже сталий розвиток прагне створити гармонію між соціальними, економічними та екологічними аспектами розвитку, забезпечуючи баланс між вимогами сучасності та збереженням ресурсів та можливостей для майбутніх поколінь.

Проблема розпізнавання формування «пастки відсталості» та потрапляння країни до неї є складною та недостатньо вирішеною у теоретичному та практичному аспектах. На цей час існує декілька груп теорій та концепцій, що досліджують процеси соціально-економічного розвитку країн світу та вивчають фактори, які заважають економікам різних країн розвиватися стабільно та забезпечувати хоча б середній або високий рівень життя населення.

Література

1. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України за рік від початку повномасштабного вторгнення // Київська школа економіки, Березень 2023 р. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/03/UKR_Feb23_FINAL_Damages-Report-1.pdf
2. Національний план дій з енергоефективності на період до 2030 року : Постанова КМУ від 29.12.2021 № 1803-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1803-2021-%D1%80#Text>
3. Декларація міністрів охорони навколишнього природного середовища регіону Європейської економічної комісії ООН (ЄЕК ООН). Орхус, Данія 23-25 червня 1998 року. Див: // Дорога до енергоефективного майбутнього: Доповідь до Конференції міністрів навколишнього середовища «Довкілля для Європи»: Київ, 2003. 168 с.



Світовий досвід класифікацій проблемних ситуацій при формуванні політики управління просторовим розвитком

Семигуліна Ірина Борисівна,

кандидат економічних наук, молодший науковий співробітник
відділу макроекономічної політики та регіонального розвитку,
НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна),
e-mail: isemigulina@i.ua;

Ярошенко Ігор Васильович,

кандидат економічних наук, старший дослідник,
завідувач відділу макроекономічної політики та регіонального розвитку,
НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна),
e-mail: iyaroshenko@i.ua

Потреба України у подоланні негативних результатів тривалої військової агресії, наслідки якої спостерігаються в усіх сферах життєдіяльності країни та її територій, свідчить про значне зростання кількості і масштабності різносторонніх проблемних ситуацій, які потребують класифікації, пошуку і прийняття нових управлінських рішень для їх усунення, як у воєнний час, так і в повоєнному періоді. Основою для розв'язання таких проблемних ситуацій виступає доцільність їх детального діагностування за напрямками та встановлення сутності і причин виникнення.

Розглядаючи різні тенденції та організаційний світовий досвід щодо визначення напрямів проблемних ситуацій, а також внутрішнє наповнення характеристиками, слід зазначити існування в інформаційному полі досить широкого їх вибору. Залежно від суспільного рівня (світовий або глобальний для всіх країн; європейський або союзна група країн в складі об'єднання; державний або окремої країни; регіональний або частини території в структурі країни; територіальний або окремо взятої місцевості, зокрема громади, міста

тощо) вибір напрямів, де існують проблемні ситуації, розширюється, їх характеристики все більше конкретизуються, а пошук шляхів вирішення стає більш практичним.

Світовий суспільний рівень управління просторовим розвитком направлений на визначення глобальних проблемних ситуацій, пов'язаних із досягненням сталості, що є актуальними для всіх країн земної кулі, отже, є узагальним орієнтиром для пошуку можливих шляхів їх подолання. Формування довгострокових пріоритетів розвитку України на фундаменті світових цілей та положеннях європейської стратегії сталого розвитку, підтверджує доцільність розгляду питань різних рівнів управління територіальним розвитком на основі визначення проблемних ситуацій з позиції принципів і пріоритетів концепції сталості [1]:

- *за економічним напрямом* – це увага до проблем економіки, продуктивної зайнятості, сталої індустріалізації, раціональності споживання і виробництва тощо;
- *за соціальним напрямом* такими є питання бідності, голоду, продовольчої безпеки, здорового способу життя, якісної освіти, гендерної рівності, доступності правосуддя, інституціональної різнорівневої участі, партнерства тощо;
- *за екологічним напрямом* проблемними є доступність водних ресурсів, джерел енергії, безпека, екологічність і життєстійкість міст, кліматичні зміни, збереження і відновлення морських ресурсів, екосистем суші тощо.

Узагальнення характеристик проблемних ситуацій, що мають особливості перетинатися і доповнюватися, свідчить про взаємозв'язок між економічними, соціальними і екологічними складовими у розвитку територій. Закріплені на законодавчому рівні положення сталості є орієнтирами для розробки прогностичних і програмних документів, нормативно-правових актів різних рівнів управління з метою забезпечення збалансованості розвитку України і її регіонів.

Секція 3. Сучасні детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та національної безпеки України

Європейський рівень поєднує напрями проблемних ситуацій, що хвилюють країни Євросоюзу і спонукають для розробки спільної європейської регіональної політики. Зважаючи на характеристики, проблемні ситуації стають більш конкретизованими, характерними для певної групи країн в складі об'єднання, а напрями їх охоплення більш широкими. Цілеспрямованість такої політики в різні періоди реалізації направлена на вирішення найбільш актуальних проблем, що потребували першочергової уваги. І хоча структура цілей регіональної політики має тенденцію до постійних змін в різні періоди реалізації, узагальнення її направленості дозволяє виділити основні проблемні ситуації, що, зважаючи на часові трансформації, залишаються актуальними [2].

Напряв в економічній сфері поширюється від проблем відсталих регіонів, сільських територій, соціально-економічних трансформацій, регіональної конвергенції і конкурентоспроможності до сучасних проблем у сфері цифровізації, інноваційного розвитку, низьковуглецевої економіки тощо.

Увага до напрямку в соціальній сфері включає проблеми довгострокового безробіття, працевлаштування молоді, зайнятості в сільській місцевості і територіях з особливостями розвитку, галузі освіти, охорони здоров'я тощо.

Важливими для вирішення є екологічні проблеми у галузі енергетики та транспорту, шкідливих викидів, поводження з відходами, чистоти водних ресурсів, збереження біологічного різноманіття тощо.

До проблемних ситуацій за територіальним напрямом віднесені питання регіональної малозаселеності, периферійності, густонаселеності агломерацій, прикордоння, особливих умов проживання (морські, гірські, інші) тощо.

Поряд із загальноєвропейською проблематикою, кожна країна Євросоюзу враховує особливі для конкретної території проблеми, що виникають під впливом соціально-економічного розвитку і на-

ціональних пріоритетів, та потребують індивідуального вирішення, отже напрями, де з'являються проблемні ситуації, мають тенденцію до деталізації і розширення на цій основі. Так, наприклад, проблемним для Німеччини і Італії є низький економічний розвиток структурно слабких регіонів під впливом географічних факторів; для Фінляндії і Швеції – віддаленість північних територій; для Австрії, Франції і Данії – обмеженість інвестицій для внутрішніх районів; для Ірландії, Греції, Португалії і Іспанії – внутрішня соціально-економічна асиметрія [2].

Отже, напрями існування проблемних ситуацій європейського рівня також умовно розподіляються між складовими сталості, натомість є тісно взаємопов'язаними з питаннями демографії, ринку праці, адміністративно-територіального устрою, враховуючи їх безпосередній вплив на проблеми диспропорційності та депресивності соціально-економічного розвитку окремих територій.

Таким чином, проведений аналіз, з одного боку, характеризується наступністю важливих для країн світу узагальнених за певними напрямками проблем, зокрема сталості, взаємопов'язаних між собою, з іншого, поступовим розширенням таких напрямів і конкретизацією відповідного переліку проблемних ситуацій, які є актуальними для кожного із рівнів суспільного розвитку та управління. Можливість конкретизувати проблемні ситуації по відношенню до певного напрямку та (або) до певної території дозволяє прив'язати їх до формування цільових заходів, до конкретизації шляхів подолання із залученням ефективних інструментів на основі програм і проєктів, отже, встановити зв'язок між особливістю проблемної ситуації і управлінськими механізмами для її ефективного вирішення.

Формування політики управління просторовим розвитком в Україні спирається на світовий та європейський досвід, беручи до уваги вибраний орієнтир європейського майбутнього, що підтверджується присутністю відповідних пріоритетів в положеннях законодавчих і нормативних документів стосовно формування різнорів-

Напрями підтримки промислового розвитку в Україні

Тур Олена Василівна,

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник
відділу макроекономічної політики та регіонального розвитку,
НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна),
e-mail: ellenn@ukr.net

Формування структури національної економіки, що відповідає завданням сталого зростання, досягнення високого рівня конкурентоспроможності та добробуту населення країни є актуальною проблемою сьогодення. Існуюче на цей час співвідношення між показниками, що характеризують діяльність різних видів економічної діяльності, свідчить про наявність серйозних проблем у функціонуванні вітчизняної економіки, зокрема її промислового сектора. Витоки сучасних викликів знаходяться у створеному на тлі деіндустріалізації типу економіки, що характеризується неможливістю переважної більшості населення створювати накопичення коштів з метою розвитку власних домогосподарств. Водночас негативним проявом скорочення промислового виробництва виявилось значне зниження частки валової доданої вартості, що забезпечується переробною промисловістю, та погіршення товарної структури експорту, за якого відбувається збільшення питомої ваги продукції сировинного походження із зменшенням частки високотехнологічної продукції, що характеризується високою доданою вартістю.

Отже, зазначене вище коло проблем потребує вжиття комплексу заходів щодо трансформації структури національної економіки шляхом збільшення частки переробної промисловості. Одним з важливих напрямів щодо досягнення окресленої мети є формування відповідних напрямів підтримки промислового розвитку.

Слід зазначити, що у європейських країнах, зокрема, у Німеччині, Польщі, Туреччині, передбачено застосування певних інструментів

- активізація експорту продукції з високою доданою вартістю за рахунок страхування та кредитування експортних угод;
- підвищення конкурентоспроможності вітчизняного промислового виробництва шляхом позитивних зрушень у сфері інноваційної діяльності на основі забезпечення фінансування наукових досліджень, сучасного обладнання наукових установ, використання новітніх досягнень у сфері цифровізації, застосування комерціалізації інноваційних розробок;
- сприяння застосуванню у сфері сільського господарства спеціалізованої техніки, виробленої вітчизняними промисловими підприємствами, що слугуватиме каталізатором розвитку українського індустріального виробництва;
- забезпечення поширення інформації щодо необхідності залучення вітчизняних та закордонних інвестицій задля підтримки промислового сектора України.

Таким чином, застосування європейського досвіду підтримки промислового розвитку, а також результатів вітчизняних наукових досліджень щодо використання певних інструментів відродження переробної промисловості дозволить закласти основи для сталого соціально-економічного розвитку країни та її гідного місця на міжнародних ринках.

Література

1. Власюк В., Максютя А., Поважнюк С., Желтяков Д. Економічне відродження через індустріальний розвиток України. Харків : Повноколір, 2020. 432 с.
2. Шваб К. Четверта промислова революція. Формуючи четверту промислову революцію. Харків : Вид-во «Клуб Сімейного Дозвілля», 2019. 416 с.
3. Разумова Г. В. Підхід до оцінки регуляторної політики та її впливу на розвиток економіки. *Економічний простір*. 2019. № 142. С. 78–87.

DOI: 10.30838/ P.E5.2224.260219.78.380



Розвиток екосистеми стартапів як джерело підвищення конкурентоспроможності України

Хаустов Микита Миколайович,
молодший науковий співробітник,
НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна)

Створення глобальної мережі стартапів в останні роки стало ключовим напрямом у розвитку економіки провідних країн світу. Метою функціонування цієї мережі є розробка інструментів для генерації нових бізнес-ідей та їх подальшої реалізації на ринку у вигляді інноваційних продуктів або послуг. Ефективно функціонуюча екосистема стартапів сьогодні розглядається важливим фактором розвитку інноваційного підприємництва в країнах світу та джерелом підвищення їх конкурентоспроможності.

Україна вважається країною з прогресуючим стартап-рухом. Згідно з The global startup ecosystem Report 2023 Україна покращила свої результати порівняно з попереднім 2022 р., піднявшись на одну позицію - до 49-го місця в світі. В Європі країна зберегла свою позицію та перебуває на 30-му місці, випереджаючи Угорщину та Сербію із загальним розривом у балах менше 5 % [1]. Як зазначається у звіті [1], Україна перебуває на шляху відновлення, і більшість її екосистем піднялися в рейтингу в 2023 р. порівняно з 2022 р. Проте у звіті наголошується, що у зв'язку з триваючою війною в Україні важко прогнозувати наслідки для розвитку стартапів і швидкість відновлення інфраструктури. Крім того, зазначається, що, незважаючи на те, що Україна переживала економічні труднощі протягом кількох років ще до війни, в країні було налагоджено екосистему стартапів, яка є масштабованою та глобальною [2].

Протягом останніх років в Україні, незважаючи на несприятливу політико-економічну ситуацію, індустрія стартапів в середньому зростала на 20–30 % на рік. Також збільшувалася кількість міжна-

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

родно визнаних українських стартапів, збільшився обсяг їх фінансування. Кількість міжнародних угод по стартапах у 2022 р. залишився на рівні попереднього року, але сума їх фінансування збільшилася понад у 2 рази (рис. 1).

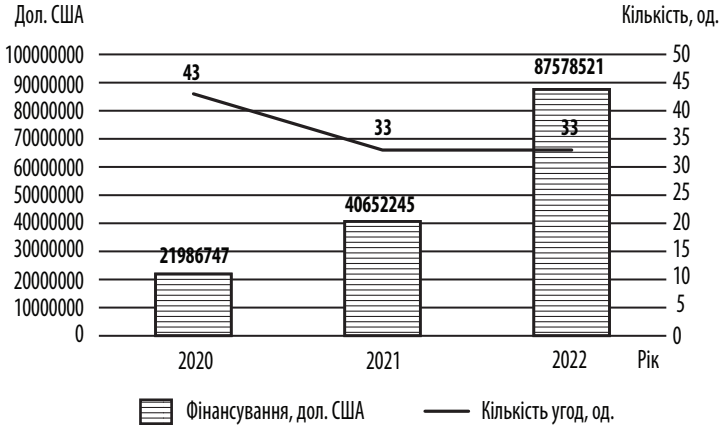


Рис. 1. Фінансування та кількість угод за українськими стартапами за 2020–2022 рр.

Джерело: складено за матеріалами [1; 3]

Отже, екосистема стартапів України знаходилася в процесі становлення та характеризувалася позитивною динамікою свого розвитку до початку повномасштабної війни 2022 р. Але 2022–2023 рр. показали, що екосистемний розвиток стартапів уповільнився. Крім того, як відмічається експертами [1], одним із головних викликів, з якими зіткнеться українська екосистема стартапів, пов'язаний з безпрецедентною підтримкою з боку європейських країн, яка дозволяє українцям жити та працювати у цих країнах протягом тривалого часу воєнних дій. Ця допомога є дуже потрібною для стартаперів під час війни, але існує загроза, що українські технічні та ІТ-таланти не повернуться в Україну, коли війна закінчиться, що може відобра-

Секція 3. Сучасні детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та національної безпеки України

зитися на можливості відновлення української екосистеми стартапів до довоєнного стану та подальшого її розвитку. Цей ризик є доволі високим, незважаючи на те, що українські стартапи показали свою фінансову стійкість, та те, що переважна їх більшість продовжила свою діяльність у країні.

Необхідно зазначити, що в Україні, окрім руйнівного впливу війни, існує багато факторів, що не дозволяють визначити екосистему стартапів ефективною. Цілий комплекс таких факторів пов'язаний з неналагодженістю зв'язку освіта-наука-держава-бізнес. Незважаючи на те, що українські розробники мають перспективні розробки, ці переваги часто зменшуються через наступні обмежуючі фактори: відсутність платформ і програм підтримки стартапів; відсутність ефективних механізмів фінансування фундаментальних досліджень через гранти, до того ж ця система занадто бюрократизована; відсутність навичок ведення переговорів з бізнесом і розуміння реальних потреб ринку; нестворена дієва бізнес-модель взаємодії між науковцями, освітньо-науковими установами, бізнесом і державою; відсутність системи відбору креативних студентів і обдарованих молодих науковців, які могли б створювати та реалізовувати революційні ідеї та проекти [4; 5].

Також для збільшення притоку інвестицій в країну з метою фінансування стартапів необхідно забезпечити гармонізацію законодавства України з європейськими директивами та стандартами стосовно електронних грошей, віддаленого відкриття рахунків, багаторівневої ідентифікації клієнтів, PSD2, відкритих API та участі третіх сторін як агентів, може сприяти розвитку фінтех-індустрії в Україні

Таким чином, основними напрямками подолання розриву в розвитку стартапів в Україні та розвиненими країнами світу вбачаються такі:

1. Екосистема стартапів має бути прозорою та водночас взаємоузгодженою з інноваційною політикою країни. Необхідно зробити регуляторну політику країни більш сприятливою для під-

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики

приємництва та менш бюрократичною. Уряд має підтримувати стартаперів та їх стартапи на всіх етапах їх розвитку, спрощуючи ключові бізнес-процеси, залучаючи регіональні хаби та потенційних інвесторів.

2. Необхідно забезпечити сприяння підприємницькому та стартапному мисленню в науці та дослідницьких розробках, а також підтримку зростання масштабів сектора стартапів, який є потужним двигуном для впровадження інновацій, науково-дослідної діяльності та масштабування новітніх технологій.
3. Необхідно забезпечити сприяння формуванню більш дружнього відношення суспільства до стартапів, залучити більше людей, зокрема молоді, до сфери підприємництва, а також співробітників з академічної, наукової та підприємницької сфер, та у співпраці з урядом, розвивати наукоємні та технологічні стартапи, зміцнювати екосистему стартапів.

Література

1. The Global Startup Ecosystem Report 2023. URL: <https://startupgenome.com/report/gser2023>
2. The Startup Ecosystem of Ukraine. URL: <https://www.startupblink.com/startup-ecosystem/ukraine>
3. The Global Startup Ecosystem Report 2022. URL: <https://startupgenome.com/report/gser2022>
4. Інтеграція освіти та науки в Україні на базі моделі університету майбутнього : монографія / за ред. В. Є. Хаустової ; авт. кол. Харків : ФОРМ Літбуркіна Л. М., 2021. 424 с.
5. Решетняк О. І., Хаустов М. М., Юрченко О. Ю. Стратегія міжнародного маркетингу високотехнологічного стартапу. *Ефективна економіка*. 2023. № 10. DOI: 10.32702/2307-2105.2023.10.12



Зелена трансформація як ключовий пріоритет розвитку національної економіки в умовах сучасних викликів

Хаустова Вікторія Євгенівна,
доктор економічних наук, професор,
директор, НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна);

Трушкіна Наталія Валеріївна,
кандидат економічних наук, старший дослідник,
докторант, старший науковий співробітник,
НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна)

Кліматичні зміни стали визначальним політичним та економічним питанням і, ймовірно, залишатимуться таким ще протягом багатьох років. В усьому світі уряди, інвестори та корпорації починають вживати заходів у відповідь на кліматичну кризу, приділяючи особливу увагу стратегіям зеленої економіки та декарбонізації. Перехід до моделі низьковуглецевого розвитку національних економік [1–3] визнано загальносвітовим глобальним трендом, який вимагатиме значного обсягу нетрадиційних джерел інвестування, особливо у вигляді зеленого фінансування для підтримки діяльності зі скорочення викидів парникових газів та допомоги корпораціям в адаптації до впливу змін клімату.

За оцінкою G20, для досягнення глобального сталого розвитку та цілей, пов'язаних з боротьбою з кліматичними змінами, протягом наступних 15 років потрібні глобальні інвестиції у розмірі 90 трлн дол. За даними Міжнародного енергетичного агентства, до 2035 року в енергетичний сектор необхідні сукупні інвестиції у розмірі 48 трлн дол. Прогнозується, що щорічні інвестиції в енергопостачання у розмірі 1,6 трлн дол. стабільно зростатимуть протягом наступних десятиліть до 2 трлн дол. Щорічні витрати на енергоефективність зростатимуть за 2012–2035 роки у 4,2 рази або з 130 до 550 млрд дол.

Європейський банк реконструкції та розвитку взяв на себе зобов'язання виділити до 2025 року понад 50 % фінансування на кліматичні й інші екологічні цілі. Інше зобов'язання пов'язане з узгодженням усіх майбутніх операцій з цілями та принципами Паризької угоди, а це означає, що будь-які інвестиції будуть оцінюватися відповідно до її змісту. Такий підхід вплине на переорієнтацію фінансів та способу взаємодії з клієнтами та операціями. Завдяки переходу до зеленої економіки (Green Economy Transition Approach 2021–2025) ЄБРР прагне досягти щорічного чистого скорочення викидів парникових газів на 25 млн т. Новий підхід GET базується на багаторічному досвіді ЄБРР у фінансуванні екологічних інвестицій. Так, з 2006 р. ЄБРР вклав понад 49 млрд євро екологічних інвестицій і профінансував 2600 екологічних проєктів, реалізація яких дозволить скоротити викиди вуглецю на 124 млн т на рік. У подальшому ЄБРР планує більше долучатися до розроблення кліматичних стратегій і політик на національному та галузевому рівнях.

Необхідно зазначити, що європейські країни реалізують заходи у рамках виконання Плану дій зі сталого фінансування. Цей програмний документ включає Таксономію сталого фінансування ЄС, тобто стратегію, яка дозволяє на наукових засадах визначити для інвесторів класифікацію видів економічної діяльності для декарбонізації. Суть таксономії полягає у тому, що задля впровадження низьковуглецевих технологій і рішень потрібно стале фінансування, у тому числі з метою зеленої трансформації логістичних систем та модернізації транспортної інфраструктури [4–7]. Очікується, що таксономія ЄС сприятиме безпеці та зменшуватиме ризики для приватних інвесторів від «грінвошингу» або «зеленого камуфляжу». Крім цього, таксономія найближчими роками може стати основою для випуску «зелених» облігацій.

У 2021 р. Європейською комісією було заплановано емісію зелених облігацій на суму 250 млрд євро. Для цього схвалено механізм функціонування зелених облігацій, який має гарантувати, що залуче-

- 1) розробити Національну стратегію сталого фінансування пріоритетних сфер економічної діяльності для досягнення зелених цілей і завдань у контексті Європейської зеленої угоди;
- 2) обґрунтувати й створити систему індикаторів зеленої трансформації економіки для моніторингу та оцінювання, визначити недоліки і коригувальні заходи;
- 3) адаптувати механізми імплементації, які засновано на цілях і завданнях, визначених у стратегіях «зеленого зростання» («зелені» податки, мито на забруднення, субсидування «зеленого» транспорту та екотехнологій, скасування субсидування викопного палива, «зелені» закупівлі, «зелені» облигації тощо);
- 4) підтримувати впровадження екоінновацій і «зелених» технологій, а також створення екосистемних стартапів;
- 5) визначити механізми фінансового забезпечення розвитку екосистем на засадах зеленої економіки;
- 6) розробити і прийняти Дорожні карти залучення зелених інвестицій як інструменту стимулювання сталого фінансування розвитку економіки. Це може стати напрямом подальших наукових досліджень.

Література

1. Wang D., Gryshova I., Balian A., Kyzym M., Salashenko T., Khaustova V., Davidyuk O. Assessment of Power System Sustainability and Compromises between the Development Goals. *Sustainability*. 2022. Vol. 14. Iss. 4. Article 2236.

DOI: 10.3390/su14042236

2. Trushkina N., Pahlevanzade A., Pahlevanzade A., Maslennikov Ye. Conceptual provisions of the transformation of the national energy system of Ukraine in the context of the European Green Deal. *Polityka Energetyczna – Energy Policy Journal*. 2021. Vol. 24. Iss. 4. P. 121–138.

DOI: 10.33223/epj/144861

3. Хаустова В. Є., Трушкіна Н. В. Щодо оцінювання ефективності переходу до зеленої економіки як детермінанти забезпечення конкурентоспроможності

Секція 3. Сучасні детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та національної безпеки України

та екологічної безпеки. *Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики* : матеріали XVII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Харків, 25 листоп. 2022 р.). Харків : ФОП Лібуркіна А. М., 2022. С. 867–871.

4. Dźwigoł H., Kwilinski A., Trushkina N. Green Logistics as a Sustainable Development Concept of Logistics Systems in a Circular Economy. *Proceedings of the 37th International Business Information Management Association (IBIMA)*, 1-2 April 2021. Cordoba, Spain : IBIMA Publishing, 2021. P. 10862–10874.

5. Liashenko V., Dźwigoł H., Kwilinski A., Trushkina N. Operation of the transport and logistics system of “Podillia” economic and geographical region in the context of green economics. *Journal of European Economy*. 2021. Vol. 20. Iss. 3(78). P. 461–487.

DOI: 10.35774/jee2021.03.456.

6. Dźwigoł H., Trushkina N., Kwilinski A. The Organizational and Economic Mechanism of Implementing the Concept of Green Logistics. *Virtual Economics*. 2021. Vol. 4. No. 2. P. 74–108.

DOI: 10.34021/ve.2021.04.02(3).

7. Khaustova V. Ye., Boiko O. V., Trushkina N. V. Vectors of Increasing the Level of Innovation and Investment Attractiveness of the Transport and Logistics Infrastructure of the National Economy of Ukraine. *The Problems of Economy*. 2022. No. 3. P. 84–97.

DOI: 10.32983/2222-0712-2022-3-84-97.



Обґрунтування конкурентних переваг національних виробників на міжнародному ринку на прикладі ТОВ «ФАВОРИТО»

Щербина Анастасія Олександрівна,
магістрант 2 року навчання спеціальності 051 «Економіка»
ОПП «Міжнародна економіка», ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: aydarova.daria@gmail.com

Підприємства мають ретельно вивчати дії своїх конкурентів і використовувати свої конкурентні переваги, щоб досягти більшої ефективності та привернути більше клієнтів.

Конкурентні переваги мають забезпечувати унікальність і стійкість ідентичності торгової марки, а також продуктів, які вони пропонують, відповідно до змін зовнішнього середовища та задовольняти специфічні вимоги клієнтів.

Мета доповіді – обґрунтування конкурентних переваг національних виробників і визначення шляхів їх зміцнення на міжнародному ринку на прикладі ТОВ «ФАВОРИТО», яке виготовляє кондитерську продукцію.

Конкурентна перевага – наявність в організації якої-небудь унікальної, ексклюзивної цінності, що дає їй переваги перед конкурентами.

Конкурентні переваги виникають і виявляються тоді і там, де виникає і розвивається конкуренція. Все це означає, що чим більш всеосяжного характеру набуває конкуренція, тим більш значущими для успіху на ринку, в господарській діяльності окремих підприємств, сфер діяльності стають їх конкурентні переваги.

Національні виробники представляють свої товари та послуги за кордоном і конкурують з іншими міжнародними гравцями, тим самим своєю зовнішньоекономічною діяльністю роблять важливий внесок в економіку країни.

Секція 3. Сучасні детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та національної безпеки України

ТОВ «ФАВОРИТО», яке представляє Україну в кондитерській промисловості на міжнародному ринку, експортує свою продукцію в країни Європи (Литва, Латвія, Німеччина, Естонія, Франція, Іспанія, Бельгія, Румунія, Молдова), США, Канаду та інші. Кондитерська промисловість є однією з найбільш розвинених галузей харчової промисловості України.

Отже, SEDITA, дотримуючись свого позиціонування як стала компанія з історією і традиціями, не виконує нового дизайну упакування і можливостей маркетингу; не вводить нову продукцію. ТОВ «ФАВОРИТО» має в цьому плані перевагу у свого європейського конкурента, тому що використовує всі технологічні можливості сучасного пакування.

Також варто зазначити нижчу вартість типової продукції національно виробника (без врахування вартості доставки на європейські ринки).

ТОВ «ФАВОРИТО» має в своєму асортименті унікальну продукцію, розроблену до запитів своєї цільової аудиторії. І цей асортимент постійно оновлюється і не має конкуренції на ринку. Україна зарекомендувала себе як якісний постачальник продукції харчової промисловості. Тому варто вказати, що позиціонування на ринку під приміткою «український продукт» стане ефективною конкурентною перевагою.

Формування і обґрунтування конкурентних переваг є необхідністю для виходу на нові ринки. Ефективність виокремлених конкурентних переваг може бути достатньою для закріплення на ринках через формування конкурентної стратегії підприємства.

Конкурентна стратегія підприємства – це план або підхід, який підприємство розробляє для досягнення конкурентної переваги на ринку. Вона визначає, як підприємство намагатиметься виділитися серед конкурентів, залучати клієнтів і забезпечувати стійку позицію на ринку. Вибір конкурентної стратегії залежить від цілей підприємства, галузі, в якій воно працює, та конкретних ринкових умов.

Національний виробник може просувати свій товар на експорт, якщо має відмінні конкурентні переваги на ринках та сформулював конкурентну стратегію на тому чи іншому ринку країни-імпортера.

Література

1. Азоев Г. А. Конкурентні переваги фірми. 2017. 256 с.
2. Войчак А. В., Камишніков Р. В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація. *Маркетинг в Україні*. 2005. № 2. С. 50–53.
3. Діденко Є. О., Жураківський П. І. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5590>
4. Касич А. О., Харькова Ж. В. Управління конкурентними перевагами підприємства. *Економічний аналіз*. 2016. № 2. Т. 25. С. 79–85.
5. Голік В. В. Забезпечення конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств через формування системи стратегічного управління // Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 16–17.08.2013. Сімферополь, 2013. С. 26–29.
6. Янковий О. Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : монографія. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.
7. Безтелесна Л., Чигир Н. Механізм забезпечення сталої конкурентоспроможності великого промислового підприємства. *Економіст*. 2004. № 12. С. 40–44.
8. Офіційна сторінка компанії Полюс. URL: <https://polus.ua/pro-nas/>



Електроліз води як основа водневої енергетики

Шпілевський Олексій Володимирович,
молодший науковий співробітник,
НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна),
e-mail: alexeywisdomzv@gmail.com

Електроліз води на сьогодні є основним способом отримання водню для потреб промисловості та інших видів економічної діяльності, у тому числі водневої енергетики.

Авторитетні державні інститути [5–7; 9] та глобальні організації [8; 11] приділяють основну увагу трьом технологіям електролізу води:

1. Лужний електроліз – процес проходження електричного току через розчин електроліту (20–30 % розчин КОН или NaOH) от анода до катода, внаслідок чого утворюються водень і кисень у газоподібному стані.
2. Електроліз з твердо-полімерним електролітом (ТПЕ). Перші ТПЕ були створені у 1966 р., General Electric. У сучасності водень, вироблений ТПЕ електролізерами, використовується в основному у паливних елементах і приладобудуванні по причині найбільшої чистоти [1].
3. Високотемпературний електроліз водяної пари з твердим електролітом на основі окисів [1; 4].

Основні характерні риси технологій електролізу наведено у *табл. 1*.

З табл. 1 та подробиць технологій у використаних джерелах видно основні характерні риси електролізу та тренди його розвитку. Перша характерна риса – використання каталізаторів з рідкоземельними та дорогоцінними металами. До того ж виробництво каталізаторів для

Таблиця 1

Технології виробництва водню за допомогою електролізу

Тип електролізу	Матеріали основних агрегатів електролізних установок [12; 13]			ККД, %	ККД прогнозу 2050, %
	Катод та анод	Каталізатори	Інше		
Лужний електроліз (Alkaline water electrolysis)	Катод: Cd, Ti, Hg, Pb, Zn, Sn, Fe, Co, Ni, Cu, Au, Ag, Pt, Pd Анод: Ni	Ni-Zn, Ni-Co-Zn, or Fe-Zn, Pt, Mo, Hf, Fe, and TPt, RuO ₂ , Co ₃ O ₄	Електроліт: KOH, NaOH, H ₂ SO ₄	50-70	80
Електроліз з твердим полімерним електролітом (Proton-exchange membrane)	Катод: Pt Анод: IrO ₂	Pt, RhO ₂ , IrO ₂ , SnO ₂ , RuO ₂	Полімерні електролітичні мембрани марок: Nafion [®] , та ін.	80-90	74
Високотемпературний з твердим оксидним елементом (solid oxide electrolyzers SOE)	Катод: з'єднання цирконію. Анод: з'єднання лантану, з'єднання цирконію	Використання високотемпературної пари високого тиску замість води	Електроліт: з'єднання цирконію, з'єднання церію.	85	90

Джерело: [1; 2; 3; 12; 13]

Секція 3. Сучасні детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та національної безпеки України

електролізу високотехнологічне, а отже, кількість їх постачальників сильно обмежена.

Здешевлення виробництва каталізаторів та поліпшення їх споживчих якостей є провідним трендом розвитку, важливішим навіть за збільшення ККД електролізу. Крім вартості та споживчих якостей каталізаторів, важливим показником ефективності електролізу є споживання електричної енергії для виробництва водню. Економічні показники, які характеризують виробництво водню електролізом, та перспективи їх змін наведено у табл. 2.

Таблиця 2

Економічні показники технології отримання водню електролізом

Показники	Лужний (Alkaline water electrolysis AE)		З твердим полімерним електролітом (proton-exchange membrane)		Високотемпературний з твердим оксидним елементом (solidoxide electrolyzers)	
	2020	2030	2020	2030	2020	2030
1	2	3	4	5	6	7
Економічні показники						
Зрілість технології	комерційне виробництво		комерційне виробництво		пілотні установки	
Типова потужність заводу, кг Н ₂ на день	до 70000		до 50000		малі потужності	
Життєвий цикл заводу, років	20		20		20	
Капітальні витрати, євро/кВт	700-1400	400-900	800-1800	600-1400	800-2300	500-1400
Витрати на катоди, аноди, каталізатори, % від капітальних	35	30	35	30	50	40
Операційні витрати, % від капітальних	2-4		2-4		5-7	
Виробничі показники						
Чистота продукту, %	99,7-99,9		99,9-99,9999		>99	

1	2	3	4	5	6	7
Споживання електричної енергії, кВт*год/1 кг H ₂	48-53	47-51	56-60	49-53	40-45	37-43
Деградація катодів, анодів, каталізаторів, % на 1000 годин роботи	0,1	0,1	0,2	0,1	1,9	0,5
Загальний час роботи катодів, анодів, каталізаторів до заміни, годин	75000	95000	60000	75000	25000	60000

Джерело: [5; 6; 7]

З табл. 2 видно основні напрями вдосконалення технологій електролізу: зменшення капітальних витрат, зменшення деградації катодів, анодів та каталізаторів, збільшення загального часу роботи катодів, анодів, каталізаторів до заміни, зменшення енергоємності виробництва водню.

Висновки. При створенні підприємств з виробництва водню електролізом та залучення інновацій необхідно, крім доступу до електричної енергії як основного сировинного ресурсу, мати добрі ділові зв'язки з обмеженим колом постачальників каталізаторів та бути спроможним до залучення великих обсягів інвестування у створення виробництва водню. А для локалізації електролізу потрібні ще і добрі політично-ділові зв'язки, для передачі високих технологій виробництва каталізаторів, особливо у випадку технології proton-exchange membrane.

Література

1. Proton-exchange membrane // LinkedIn, URL: <https://www.linkedin.com/pulse/aem-anion-exchange-membrane-electrolyzer-green-h2-hernandez-torres/>
2. Solid oxide electrolyzer // Вікіпедія – вільна енциклопедія. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Solid_oxide_electrolyzer_cell

ДОДАТОК до матеріалів
Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції

**КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ
ТА ІННОВАЦІЇ:
ПРОБЛЕМИ НАУКИ ТА ПРАКТИКИ**

присвячена видатному
вченому-економісту О. Г. Ліберману

Тези доповідей
Міжнародної науково-практичної конференції

24 листопада 2023 року
м. Харків, Україна