



Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця № 7-8

Електронний журнал

липень-серпень 2022



ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

**Молодіжний економічний вісник
ХНЕУ ім. С. Кузнеця**

№ 7-8

липень-серпень 2022

Електронний журнал

Виходить раз на місяць

Засновник – ХНЕУ ім. С. Кузнеця
Видавець – ФОП Лібуркіна Л. М.

Затверджено на засіданні
вченої ради університету
Протокол № 6 від 31.08.2022 р.

Періодичність – щомісяця
Мова видання – українська, англійська, французька,
німецька

Засновано в січні 2015 року згідно з рішенням вченої ради

Редакційна колегія

Пилипенко А. А. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ імені Семена Кузнеця (головний редактор)

Бриль М. С. – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Власенко Т. А. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Вовк В. А. – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Гриневич Л. В. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Журавльова І. В. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Коц Г. П. – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Малярець Л. М. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Назарова Г. В. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Пушкар О. І. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Тищенко В. Ф. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Чернишов В. В. – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Ястремська О. М. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Поштова адреса засновника:

61166, Україна, м. Харків, пр. Науки, 9а, **Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця**

Конт. телефон: (057)702-03-04

Відповідальність за достовірність фактів, дат, назв, імен, прізвищ, цифрових даних, які наводяться, несуть автори статей.
Рішення про розміщення статті приймає редакційна колегія. У текст статті без узгодження з автором можуть бути внесені редакційні виправлення або скорочення.

Редакція залишає за собою право їх опублікування у вигляді коротких повідомлень і рефератів.

У разі копіювання чи передрукування матеріалів посилання на електронний журнал обов'язкове.

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи ДК № 4853 від 20.02.2015 р.

© Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2022



ЗМІСТ

Агов І. Д. Інновації в українській харчовій промисловості: перспективи та виклики	6
Атмар М. А. Е. Фактори впливу на ефективність проведення міжнародних переговорів	9
Бабкіна А. О. Методика організаційно-економічного забезпечення імпортової діяльності підприємств	11
Барабанов І. О. Дослідження мотиваційного механізму розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства	15
Бережна А. В. Роль стратегічного планування в управлінні підприємством	18
Вакуленко Д. О. Ухвалення управлінських рішень для підвищення ефективності діяльності підприємства	22
Волкова К. В. Вибір інструментів рекламування освітніх послуг на прикладі ХНЕУ імені Семена Кузнеця	26
Волошко В. Є. Класифікація видів електронної комерції, її переваги та недоліки	29
Волянський І. А. Теоретичні засади формування збалансованої системи показників підприємства у сфері міжнародного бізнесу	34
Гладкий Р. Р. Управління контрактною діяльністю підприємства у міжнародному бізнесі	37
Діденко В. О. Планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства	40
Деренкова В. С. Планування та прогнозування на підприємстві	43
Єфименко М. В. Теоретичні засади формування кадрового забезпечення підприємства – суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності	46
Зарицька А. В. Формування маркетингової стратегії міжнародного бізнесу	48
Захарова М. С. Формування комунікативної політики міжнародної економічної діяльності підприємства	52
Зеленський М. В. Теоретичні основи формування стратегії експортної діяльності підприємства в умовах торговельних війн	55
Золочевська А. Ю. Вартість бізнесу: зміст, сутність, базові характеристики	58
Зорін А. С. Засади формування міжнародної стратегії розвитку підприємства	61
Іванченко О. В. Дослідження структури експорту України за 2020–2022 роки	64
Ільченко К. В. Причини та наслідки міжнародних торговельних війн	68
Кіпоренко О. В. Валютна політика України: стан і перспективи розвитку	71
Калуцька В. В. Управління процесом підвищення конкурентоспроможності експортної продукції підприємства	74
Кашпоров Є. О. Формування логістичної системи збутової діяльності підприємства на міжнародному ринку	78
Кашуба О. А. Роль інформаційно-аналітичної діяльності для бізнесу	80
Квасов Д. Особливості забезпечення міжнародної конкурентоспроможності ІТ-компанії	83



Кишинський А. С. Комунікаційні процеси в міжнародній діяльності підприємства	86
Корзун Є. Є. Логістика в Україні в умовах війни	88
Korniiichuk S. A. Ukrainians on the european labor market in the context of migration	91
Корнєв Д. О. Трансформації ринку послуг в Україні в умовах війни	95
Костенко В. В Аналіз динаміки та структури експорту й імпорту інвестицій України з ЄС	98
Кошова В. С. Визначення змісту та видів інноваційних ризиків підприємства.....	102
Кукуруза К. С. Управління маркетингом у сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	105
Кулак Д. О. Особливості розвитку сільськогосподарської галузі України в умовах війни	108
Кульшан В., Прищепя К. Діджиталізація менеджменту організації	112
Логачова А. А. Глобальна конкуренція на міжнародному ринку як фактор впливу на ефективне управління підприємством.....	114
Масюк К. Ю. Основні цілі кадрової політики.....	118
Мезін Є. О. Діджиталізація та можливості її застосування на ІТ-ринку в умовах війни	121
Мельнікова І. О. Методи аналізу зовнішнього середовища підприємства як суб'єкта світогосподарських зв'язків.....	124
Мороз В. С. Підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства	127
Москаленко І. А. Управління інноваційними процесами у сфері міжнародної діяльності підприємства	129
Навроцька К. Ю. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства: сутність та основні ознаки.....	133
Надеїн В. Ю. Маркетингові дослідження як інструмент формування конкурентної стратегії підприємства	137
Овчарова Ю. І. Оцінка та посилення конкурентних позицій підприємства на міжнародних ринках.....	140
Поливана А. О. Стратегії виходу сільськогосподарського підприємства на зовнішні ринки.....	145
Полулященко П. А. Прийняття рішень і переговори в інноваціях і дослідженнях	148
Полякова Є. В. Процес впровадження стратегій міжнародного маркетингу на підприємстві	151
Попова П. А. Забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства	154
Радченко Є. О. Маркетингові технології експортної діяльності підприємства на зовнішньому ринку.....	158



Рудаченко Д. С. Інструменти цифрового маркетингу сучасної організації.....	160
Рябуха В. В. Ефективність HR-технологій в умовах цифрової економіки	164
Сабадаш А. І. Особливості розвитку експортного потенціалу України.....	168
Салтан П. О. Дослідження ринків збуту експортної продукції підприємства	172
Сафоненко Н. А. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства	174
Сахно А. В. Умови формування міжнародного ринку послуг	177
Свірідова В. В. Аналіз методів контролю якості продукції у сфері міжнародного бізнесу	180
Северіна А. Є. Теоретичні аспекти бізнес-планування у підприємницькій діяльності	185
Согомонян Д. Р. Теоретичні основи маркетингово-логістичної діяльності підприємства на міжнародному ринку.....	187
Сорокіна Д. Є. Напрями підвищення інвестиційної привабливості України в умовах воєнного стану та у післявоєнний період	190
Таран А. С. Формування системи контролінгу на торговельному підприємстві	194
Тетірко Т. Трансформація процесів управління розвитком міжнародного бізнесу.....	197
Ткаченко А. Розвиток міжнародного бізнесу на засадах соціальної відповідальності	201
Тойлиев А. С. Теоретичні засади управління розробкою та реалізацією стратегії міжнародної конкурентоспроможності підприємства	203
Толстой Д. С. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю як необхідна умова ефективного розвитку підприємства	206
Трофименко З. Є. Управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності підприємства	209
Усатенко О. М. Ефективність маркетингових стратегій: визначення ключових факторів успіху на міжнародній арені	212
Флоринський Я. Е. Формування міжнародної конкурентної стратегії підприємства.....	215
Черненко В. А. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства: теоретичні передумови	218
Чужиков К., Науменко А. Концепція цифрової трансформації бізнесу	221
Шепелева В. О. Аналіз організаційної культури управління для підприємства	224
Шкафенко А. В. Розвиток інтернет-торгівлі на міжнародному ринку	227
Шрамко Д. О. Управління переговорним процесом у міжнародній діяльності підприємства.....	233
Шулаєва М. М. Розробка стратегії поведінки підприємства на зовнішньому ринку	237
Якименко К. Є. Особливості методів мотивації персоналу як складова міжнародного менеджменту підприємства	241



ІННОВАЦІЇ В УКРАЇНСЬКІЙ ХАРЧОВІЙ ПРОМИСЛОВОСТІ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ

УДК 338.439(477)

Адов І. Д.

Студент 4 курсу
факультету міжнародних відносин і журналістики ХНЕУ ім. С. Кузнеця

***Анотація.** Харчова промисловість в Україні відіграє важливу роль у національному економічному розвитку. Дослідження інноваційних процесів у харчовій промисловості є особливо важливим для розвитку економіки країни в цілому, оскільки впровадження інновацій не є простим завданням і супроводжується певними перспективами та викликами.*

***Ключові слова:** інновації, харчова промисловість, сучасні потреби споживачів, проблеми фінансування.*



***Annotation.** The food industry in Ukraine plays an important role in the national economic development. Research into innovative processes in the food industry is particularly important for the country's overall economic development since implementation of innovations is not a simple task and is accompanied by certain perspectives and challenges.*

***Keywords:** innovations, food industry, modern consumer needs, funding problems.*



Розвиток інновацій у харчовій промисловості є актуальним питанням для вітчизняних науковців. У своїх дослідженнях ці питання досліджують такі вітчизняні експерти, як І. Швець [1], О. Паращук [2], Л. Іщенко [3], Ю. Павленко [4], О. Лісова [5]. Вони активно вивчають питання розвитку технологій виробництва харчових продуктів, використання нових інгредієнтів, створення нових продуктів із високими властивостями та здатностями до зберігання, а також питання впровадження інноваційних процесів у виробництво.

Проте, незважаючи на значну увагу та дослідження цієї проблеми, більшість з цих досліджень здійснена в минулому і не враховує нових викликів і перспектив для розвитку харчової промисловості в Україні, таких як підвищення вимог споживачів до якості та безпеки продуктів, зміни в геополітичному контексті, а також динамічний розвиток інформаційних технологій. Тому актуальність цієї статті полягає в тому, що вона визначає основні проблеми та перспективи розвитку сектора в сучасних умовах.

Метою цієї статті є дослідження сучасного стану інноваційних процесів в харчовій промисловості України, а також визначення перспектив та викликів для розвитку цього сектора економіки в умовах глобалізації та зміни вимог споживачів. Стаття має на меті підвищення усвідомлення наукової та бізнес-спільноти щодо необхідності інноваційного розвитку харчової промисловості в Україні, а також пропонування рекомендацій щодо вдосконалення політики управління інноваційними процесами в цьому секторі економіки.

Недостатня фінансова підтримка від держави та інвесторів є однією з найбільших проблем у харчовій промисловості України. Державна підтримка інновацій в цьому секторі є дуже обмеженою, що призводить до того, що компанії не можуть отримати достатньо ресурсів для розвитку технологій та запуску нових продуктів на ринок. Навіть незважаючи на існування програм підтримки інновацій (табл. 1), питання недостатності фінансування все одно залишається актуальним через певні недоліки, що заважають цим програмам бути максимально ефективними.



Таблиця 1

Програми підтримки інновацій у харчовій промисловості України

«Стартовий капітал»	підтримка підприємців і створення нових бізнесів
«Інноваційна діяльність»	сприяння розвитку інноваційних підприємств, підтримка технологічного розвитку, розширення міжнародного співробітництва
«Аграрна інноваційна платформа»	підтримка досліджень і розвиток нових технологій у сільському господарстві
«Horizon 2020»	це програма Європейського Союзу, яка надає фінансову підтримку дослідженням та інноваціям у різних галузях, включаючи харчову промисловість. Україна бере участь у програмі як асоційований член

Джерело: [4]

Серед основних недоліків вищезазначених програм можемо виділити такі.

Недостатність фінансування: більшість програм мають обмежені бюджетні кошти, яких не завжди вистачає для підтримки всіх інноваційних проєктів.

Бюрократичність: процес отримання фінансування та інших форм підтримки є дуже складним і часом займає багато часу. Бюрократичні процедури стають перешкодою для багатьох малих і середніх підприємств.

Відсутність чіткої стратегії: більшість програм підтримки інновацій не мають чіткої стратегії розвитку сектора, що може призвести до нездатності досягнути поставлених цілей.

Низький рівень координації: більшість програм підтримки інновацій не мають ефективної системи координації з іншими зацікавленими сторонами, такими як наукові установи, бізнес і громадськість.

Ці недоліки не тільки ускладнюють процес впровадження інновацій у харчову промисловість, але й зменшують ефективність державної підтримки інновацій загалом.

Харчова промисловість України потребує значних технологічних інвестицій для підвищення ефективності та якості виробництва, зменшення втрат сировини та енергії, використання більш продуктивного обладнання, автоматизації процесів та зменшення впливу виробництва на навколишнє середовище. Дослідження Інституту економічних досліджень та політичних консультацій (ІЕДПК) за 2020 рік [3] показало, що більшість українських компаній, включаючи підприємства харчової промисловості, залишаються на низькому рівні інноваційного розвитку. Це може вказувати на те, що значна частина компаній можуть використовувати застаріле обладнання, яке не піддається модернізації та автоматизації процесів виробництва.

Це впливає на можливість підприємств української харчової промисловості задовольняти потреби споживачів у різноманітних продуктах. Одна з таких потреб – це попит на якісні та екологічно чисті продукти. За даними опитування, проведеного в Україні в 2020 році, майже 90 % споживачів хочуть купувати продукти відомих брендів, які гарантують якість і безпеку. Проте багато виробників не можуть забезпечити високу якість своїх продуктів через відсутність відповідних технологій та обладнання, відсутність стандартів і недостатнє контролювання якості продукції.

Інша важка потреба – це попит на інноваційні продукти та новітні технології виробництва [4]. Більшість споживачів бажають бачити на прилавках сучасні продукти з використанням інноваційних технологій, таких як функціональні добавки, розумні упаковки та інше. Проте деякі виробники харчової промисловості не готові інвестувати в розвиток та впровадження новітніх технологій через відсутність достатнього фінансування та відсутність підтримки від держави.

Слід зазначити, що ефективність впровадження інноваційних технологій в харчову промисловість можна оцінювати за умови, що кількість продовольства на ринку, зокрема, тих, що призначені для поліпшення здоров'я, перевищує мінімальну потребу населення в країні, а вартість збалансованого раціону за ринковими цінами є доступною для всіх верств населення [6].



Конкретні напрямки технологічних інвестицій можуть включати:

Впровадження новітніх технологій виробництва: українські підприємства харчової промисловості можуть використовувати новітні технології, такі як нанотехнології, біотехнології, технології з обробки даних, для підвищення ефективності та якості виробництва.

Використання новітнього обладнання: інвестиції у більш продуктивне та ефективне обладнання можуть допомогти зменшити витрати на енергію та матеріали, підвищити продуктивність та якість виробництва.

Автоматизація процесів: використання автоматизованих систем контролю та управління може допомогти зменшити витрати на робочу силу, підвищити точність і швидкість виробництва, а також покращити безпеку праці.

Українським підприємствам харчової промисловості варто також звернути увагу на досвід впровадження інвестицій іноземними фірмами, які знайшли вдалий технологічний спосіб для вирішення актуальних проблем. Прикладом може слугувати Лондонська компанія Winnow Solutions, що розробляє для організацій громадського харчування та готелів технологію, яка допомагає скоротити харчові відходи та фінансові витрати. Спеціальні пристрої відслідковують харчові витрати за допомогою моніторингу ваги, тим самим показуючи персоналу цінність того, що вони викидають. Нову версію Winnow Vision, яка працює на базі II, використовує ІКЕА та Armani Hotels.

Ще одним прикладом є фабрика морозива Langnese у місті Хеппенхайм в Німеччині. Тут щохвилини виробляють 500 літрів морозива. Для охолодження готової продукції на виробництві використовують рідкий аміак, що може призвести до серйозних хімічних опіків. Щоб забезпечити безпеку співробітників, керівництво заводу встановило датчики, які виявляють рівень аміаку у повітрі. Коли концентрація цієї речовини перевищує норму, спрацьовують аварійні сигнали, працівники отримують сповіщення та можуть відразу евакуюватися.

Технологічні рішення, що забезпечують безпеку та ефективність виробництва, є дуже актуальними для підприємств харчової промисловості в Україні. Застосування сучасних технологій може значно поліпшити якість та кількість продукції, зменшити втрати на виробництві, підвищити безпеку праці та знизити негативний вплив на навколишнє середовище.

Отже, на цей час стан інновацій в харчовій промисловості України не є задовільним, але є потенціал для подальшого розвитку. Найбільш прогресивні підприємства впроваджують нові технології, зокрема в галузі автоматизації виробничих процесів та управління якістю продукції. Однак існує потреба в подальших дослідженнях і розробках, спрямованих на вдосконалення технологій зберігання та переробки сировини, виробництва продуктів функціонального призначення, розширення асортименту харчових продуктів і забезпечення їх якості та безпеки.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор *Отенко І. П.*

Література: 1. Швець І., Коваленко Т. В. Комплексна оцінка якості управління персоналом : монографія. Донецьк : ДВНЗ «ДонНТУ», 2013. 160 с. 2. Парашук О. Моделі інноваційного розвитку підприємств харчової промисловості. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 3. С. 31–36. 3. Іщенко Л. Інновації у харчовій промисловості: реалії та перспективи. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2020. № 4. С. 64–73. 4. Павленко Ю. Інноваційні процеси в харчовій промисловості України: стан та перспективи розвитку. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. Т. 247. С. 65–73. 5. Лісова О. Інновації в харчовій промисловості: тенденції та перспективи *Бізнес Інформ*. 2019. № 9. С. 45–48. 6. Новікова Н. В., Ряполова І. О. Проблеми впровадження інновації у харчовій промисловості. *Технологія легкої і харчової промисловості*. *Вісник ХНТУ*. 2020. № 1 (72). Ч. 1. С. 117–122.

Стаття надійшла до редакції 12.04.2023 р.





ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРОВЕДЕННЯ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕГОВОРІВ

УДК 658.049.2

Атмар М. А. Е.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Розглянуто важливість управління переговорним процесом у контексті міжнародної діяльності підприємств в умовах глобалізації та ринкової економіки. Описано ключові навички та знання, необхідні для успішного проведення переговорів у міжнародному контексті.

Ключові слова: міжнародна діяльність, управління переговорним процесом, глобалізація, культура, міжнародні переговори.



Annotation. The article examines the importance of managing the negotiation process in the context of international business activities in a globalized and market economy. The key skills and knowledge necessary for successful negotiation in the international context are described.

Keywords: international activity, negotiation management, globalization, culture, international negotiations.



Міжнародна діяльність підприємств нині стала невід'ємною частиною бізнесу в умовах глобалізації та ринкової економіки. У зв'язку з цим управління переговорним процесом стало одним із найважливіших чинників успішної міжнародної діяльності. Організація і проведення переговорів у міжнародному контексті є складним завданням, що вимагає знань і навичок у галузі міжнародного права, культури і технології управління.

Багато досліджень було проведено в галузі управління переговорним процесом у міжнародній діяльності підприємств. Одним із ключових аспектів цієї проблеми є культурний контекст, у якому проходять переговори. Культурні відмінності можуть призвести до розбіжностей і нерозуміння, що ускладнює процес досягнення угод. У зв'язку з цим багато досліджень сфокусовано на аналізі культурних відмінностей та їхньому впливі на переговорний процес. Це питання вивчали різні автори: Жанна М. Бретт, Тецуші Окумура, Квок Люнг у роботі «Культура та міжнародні ділові переговори», Мара Б. Харві, Емануела Ронді («Крос-культурні переговори в міжнародному бізнесі: виклики та рішення для стійкої інтернаціоналізації»), Квок Люн, Рабі С. Бхагат, Ненсі Р. Б'юкен, Міріам Ерез, Крістіна Б. Гібсон «Культура та міжнародні ділові переговори: інтегративний огляд та порядок денний досліджень».

Однак, крім культурних відмінностей, існує і низка інших чинників, що впливають на управління переговорним процесом у міжнародній діяльності підприємств. Це, наприклад, питання управління командою переговорників, визначення цілей переговорів, вибір стратегії переговорів тощо.

Метою цієї статті є ідентифікація основних чинників, що впливають на управління переговорним процесом у міжнародній діяльності підприємств, і розроблення рекомендацій щодо оптимізації цього процесу.

Для досягнення поставленої мети було проведено аналіз наукових і практичних джерел, присвячених управлінню переговорним процесом у міжнародній діяльності підприємств. У результаті дослідження було виявлено такі основні чинники, що впливають на успіх міжнародних переговорів:

культурні відмінності. Відмінності в культурі та мові можуть призвести до нерозуміння і перешкоджати досягненню угоди. При управлінні переговорним процесом необхідно враховувати культурні особливості сторін і адаптуватися до них. Культурні відмінності є одним із найважливіших чинників, що впливають на успіх міжнародних переговорів. Відмінності в культурі та мові можуть призвести до нерозуміння і перешкоджати досягненню угоди. Наприклад, культура ведення бізнесу в Японії може значно відрізнятися від культури в США, що може зірвати переговори. Щоб керувати переговорним процесом ефективно, необхідно враховувати культурні особливості сторін і адаптуватися до них;



гарне знання предметної області. Добре знання предметної області також є ключовим фактором в успіху міжнародних переговорів. Щоб більше знань мають сторони про предмет переговорів, про умови ринку, а також про конкурентів, то ефективніше проходять переговори. Це дає змогу перемовникам аналізувати аргументи сторін, швидко реагувати на зміни ситуації та приймати рішення на основі аналізу наявної інформації;

підготовка та планування. Підготовка та планування є дуже важливим фактором успіху міжнародних переговорів. Підготовка до переговорів включає в себе визначення цілей і стратегії переговорів, підготовку аргументів, аналіз інформації про сторони тощо. Це дає змогу перемовникам бути готовими до будь-якої ситуації, а також раціонально й ефективно використовувати час переговорів;

навички комунікації. Навички комунікації є важливим фактором успіху міжнародних переговорів. Успішний парламентар повинен володіти навичками комунікації, вміти слухати, ставити запитання і переконувати партнера. Комунікація має бути конструктивною і доброзичливою. Успішний парламентар також має вміти адаптуватися до культурних відмінностей і використовувати відповідну мову та форму спілкування;

вирішення конфліктів. Конфлікти можуть виникнути в будь-який момент переговорів. Управління ними – це одне з важливих завдань перемовника. Конфлікти можуть виникати через відмінності в культурі, інтересах, цілях тощо. Перемовники повинні вміти знаходити ефективні способи вирішення конфліктів, щоб досягти угоди. Необхідно вміти виходити з конфліктних ситуацій, знаходити компроміси та знаходити рішення, що задовольняють обидві сторони.

Одним із ефективних способів вирішення конфліктів є використання принципу «виграш-виграш». Він передбачає знаходження рішення, яке задовольняє інтереси обох сторін. У цьому випадку ніхто не програє, а переговори закінчуються угодою, яка є вигідною для всіх.

Крім того, важливо враховувати культурні відмінності під час вирішення конфліктів. Деякі культури віддають перевагу більш прямому і відвертому спілкуванню, тоді як інші – більш непрямому і шанобливому. Учасникам переговорів необхідно враховувати ці особливості та знаходити способи досягнення взаєморозуміння, навіть якщо здається, що сторони говорять різними мовами.

На основі аналізу цих чинників було сформульовано рекомендації з управління переговорним процесом у міжнародній діяльності підприємств. Рекомендації охоплюють розроблення ефективних стратегій переговорів, урахування культурних особливостей сторін, активне використання комунікаційних навичок і вміння знаходити компроміси.

Крім того, важливо активно використовувати нові технології та інструменти, такі як відеоконференції та онлайн-платформи, для забезпечення більш ефективного управління переговорним процесом у міжнародній діяльності підприємств. Також варто приділяти увагу підготовці до переговорів, зокрема, аналізу сильних і слабких сторін своєї компанії та компанії-партнера, а також опрацюванню альтернативних варіантів розвитку подій. Важливим елементом управління переговорним процесом є також ефективна організація роботи команди, яка займається проведенням переговорів, і забезпечення її узгодженої роботи.

Загалом управління переговорним процесом у міжнародній діяльності підприємств є складним і багатограним завданням, що вимагає поєднання різних навичок і знань. Однак ефективне управління переговорним процесом може виявитися вирішальним фактором для успішного розвитку бізнесу компанії на міжнародній арені.

Вивчення предмета міжнародних переговорів може бути корисним для людей, які працюють у сфері міжнародних відносин, бізнесу, дипломатії та інших суміжних галузях. Розуміння основних чинників, що впливають на успіх переговорів, і вміння застосовувати відповідні стратегії та тактики може допомогти досягти бажаних результатів і зміцнити взаємодію між країнами та організаціями.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Піддубна Л. І.

Література: 1. Бретт Жанна М., Тецуші Окумура, Квок Люнг. Культура та міжнародні ділові переговори. 2. Мара Б. Харві, Емануела Ронді. Крос-культурні переговори в міжнародному бізнесі: виклики та рішення для стійкої інтернаціоналізації. 3. Квок Люн, Бхагат Р. С., Б'юкен Н. Р., Ерез М., Гібсон К. Б. Культура та міжнародні ділові переговори: інтегративний огляд та порядок денний досліджень. 4. Лесик О. В., Верес Ю. М. Теорія організації та управління. URL: http://nure.ua/wp-content/uploads/2015/09/Veres_Lesik.pdf.



5. Лисенко В. І. Міжнародні відносини : підручник. Київ : Знання, 2011. 568 с. 6. Рожко О. В. Міжнародні переговори : навч. посіб. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mp_2015_9_2. 7. Фінкельштейн В. В. Основи ділової комунікації : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2003. 656 с. 8. Чепелев О. І., Березіна М. О. Міжнародні відносини : підручник. Київ : КНЕУ, 2012. 560 с. 9. Яременко Т. М. Міжнародні переговори як специфічний вид міжнародної діяльності. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/1732/1/50.pdf>. 10. Красикова М. М., Мацук І. І. Міжнародні переговори: психологічні та соціокультурні аспекти. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/227743957.pdf>.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



МЕТОДИКА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІМПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

УДК 339.562

Бабкіна А. О.

Магістрант 1 року

навчання факультету міжнародних відносин і журналістики ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Визначено завдання економічного аналізу в ракурсі підвищення ефективності імпоротної діяльності підприємства, розглянуто етапи діагностики ефективності імпортних операцій компанії, наведено показники ефективності імпоротної діяльності підприємства.

Ключові слова: економічний аналіз, зовнішньоекономічна діяльність, імпорт, імпортна діяльність, ефективність імпоротної діяльності, методи імпоротної ефективності.



Annotation. The tasks of economic analysis from the perspective of increasing the efficiency of the enterprise's import activity are defined, the stages of diagnosing the efficiency of the company's import operations are considered, and the indicators of the efficiency of the enterprise's import activity are presented.

Keywords: economic analysis, foreign economic activity, import, import activity, efficiency of import activity, methods of import efficiency.



Питання підвищення ефективності діяльності підприємства, пошук нових підходів до організаційного розвитку набувають великого значення, а продукція як така є суттєвим, але не завжди головним фактором зростання конкурентоспроможності бізнесу. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства (далі – ЗЕД) як компонент виробничо-господарської діяльності підприємства набуває істотної значущості. Залежно від системи управління ЗЕД знаходяться характер і форми дії підприємства на міжнародному ринку.

Питання визначення імпоротної діяльності підприємства, а також дослідження ефективності її здійснення з метою визначення резервів її підвищення є достатньо поширеною як у фаховій, так і в науковій літературі. Вагомий внесок у розгляд цих питань зробили такі вітчизняні вчені, як: Карвацка Н. С., Шелест Є. О., Ковтун Е. О., Поліщук І. В., Турець Ю. М., Тюріна Н. М., Карвацка Н. С., Чайкова О. І., Шмаленко Я. В., Дунська А. Р., Антоненко Д. І., Гринько П. О., Смирнов В. В., Шереметинська О. В., Варфоломєєва Ю. Р. та ін.

Метою статті є дослідження сутності зовнішньоекономічної діяльності, зокрема – імпоротної, а також ключових аспектів її організаційно-економічного забезпечення через визначення рівня ефективності її здійснення та пошуку напрямків підвищення ефективності імпоротної діяльності.



Під організаційно-економічним механізмом імпортової діяльності розуміється процес забезпечення взаємодіяльності підрозділів підприємства, ефективного планування та оптимального розподілу ресурсів відповідно до критерію очікуваної ефективності реалізації продукції на зовнішньому чи внутрішньому ринках.

Своєю чергою, для імпорту характерним є перетин кордону іншої держави. Щодо трактування імпортованих операцій, в наукових напрацюваннях та законодавстві можна зустріти різні варіанти. У деяких працях поняття «вартість імпортованого товару» замінюється поняттям «повна вартість імпорту». Цей показник відповідає сумі накладних витрат, що оплачуються в іноземній та національній валютах та обумовлюються у контракті. Імпорт товарів і послуг є істотною частиною зовнішньоекономічної діяльності організацій, поруч із експортними операціями. Під імпортовою операцією розуміється комерційна діяльність, пов'язана з купівлею та ввезенням іноземного товару для майбутньої реалізації всередині країни.

Для забезпечення ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю велике значення має економічний аналіз. Аналіз ЗЕД дозволяє:

- оцінити динаміку обсягів експортно-імпортованих операцій та їх структуру;
- виявити тенденції зміни основних показників, що характеризують ЗЕД;
- кількісно виміряти вплив факторів;
- оцінити ефективність зовнішньоекономічної діяльності організації, як у окремих напрямках, так і в цілому;
- виявити резерви підвищення результативності зовнішньоекономічної діяльності та розробити шляхи їх реалізації;
- визначити вплив результатів зовнішньоекономічної діяльності на фінансове становище організації [6; 7].

Найважливішим питанням економічного аналізу багатьох організацій, котрі займаються зовнішньоекономічною діяльністю, є оцінка її ефективності. Така оцінка дозволяє підтримати рентабельність і конкурентоспроможність організації, особливо актуально для організацій здійснюють імпортовані операції.

Визначення рівня ефективності імпортованих операцій будь-якого підприємства можливе через регулярне проведення діагностики ефективності експортно-імпортованої діяльності підприємства, що має відбуватись методично згідно з відповідними етапами. Це, своєю чергою, забезпечить комплексне управління ефективністю експортно-імпортованої діяльності для її розвитку (рис. 1).



Рис. 1. Методичний підхід до діагностики ефективності експортно-імпортованої діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [1]



Під час нашого дослідження розглянемо групу показників ефективності імпорту. Так, критерієм ефективності зовнішньоекономічної діяльності є максимум чистого доходу від імпорتنних операцій [7]. Згідно з цим критерієм варто обирати найліпші варіанти співробітництва з зовнішніми торговельними партнерами. Кількісна оцінка цього критерію здійснюється на основі порівняння сукупного ефекту тих чи інших варіантів зовнішньоекономічного співробітництва підприємства та сумарних витрат, пов'язаних з його реалізацією.

Для проведення контролю та аналізу динаміки зовнішніх операцій підприємству як інструментарій пропонується застосовувати такі показники ефективності: динаміка економічного зростання, прибуток на застосований капітал, рентабельність власного капіталу. Наприклад, використовуючи факторний зв'язок прибутку і капіталу, що використовується, можна позначити систему показників для розрахунку ефективності застосування імпорتنних операцій за різними періодами, що наведено на рис. 2.



Рис. 2. Показники ефективності імпортної діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [3; 4]

Ефективність імпортної діяльності можна визначити через два види зазначених показників: рентабельності й оборотності.

Використовуючи систему показників рентабельності, можна здійснити загальну оцінку ефективності діяльності підприємства. При аналізі дохідності зовнішньоторговельних операцій, зокрема – імпортних контрактів, необхідно розраховувати коефіцієнти дохідності та рентабельності реалізації імпортних товарів. У чисельнику коефіцієнта дохідності буде розташований індикатор виручки від продажу. При розрахунку дохідності проведення імпортних операцій (за імпортним контрактом) проводиться аналіз показників дохідності та рентабельності продажу імпорту. При розрахунку коефіцієнта дохідності в чисельник закладається прибуток від продажів:

$$КД = (В - ОК) / ОК = ВД / ОК, \quad (1)$$

де КД – коефіцієнт прибутковості;

ВД – валовий дохід;

В – виручка (дохід) від продажу товару за імпортним контрактом (у грн, без податку на додану вартість);

ОК – оборотний капітал, взятий як аванс для виконання угоди.



Оборотність активів – це показник оборотності всіх коштів, що обертаються, авансованих для виконання контракту. Економічне значення цього коефіцієнта у тому, що він показує кількість оборотів авансованого на виконання договору для придбання імпортного товару оборотного капіталу за комерційний цикл договору [5]. Аналіз ефективності передбачає розрахунок впливу різних умов і чинників, як зовнішніх, так і внутрішніх, зміну показників рентабельності. Коефіцієнт оборотності активів можна розрахувати як:

$$\text{КОА} = \text{В} / \text{ОК}. \quad (2)$$

Необхідним також є розрахунок економічного ефекту імпорту [8]:

$$\text{ЕЕІ} = \text{ВІВН} - \text{ВІ},$$

де ЕЕІ – економічний ефект імпорту;

ВІВН – вартість імпортової продукції на внутрішньому ринку;

ВІ – витрати на придбання імпортової продукції.

Отже, огляд ключових аспектів проведення економічного аналізу з метою визначення рівня ефективності здійснення імпортних операцій підприємством визначив методичні підходи які ефективні при їх застосуванні на підприємстві під час проведення імпортних угод. Розглянуті показники забезпечують підприємству достовірність та оперативність інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень у системі зовнішньоекономічної діяльності.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Мішин О. Ю.

Література: 1. Гринько П. О. Методичне забезпечення діагностики ефективності експортно-імпортової діяльності підприємства. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм.* 2020. Вип. 10. С. 113–121. DOI: 10.26565/2310-9513-2019-10-11. 2. Дунська А. Р., Антоненко Д. І. Підходи до управління розвитком міжнародної діяльності підприємства в умовах невизначеності. *Сучасні підходи до управління підприємством.* 2020. № 5. URL: <http://spu.fmm.kpi.ua/article/view/204755>. 3. Карвацка Н. С., Шелест Є. О. Управління зовнішньоекономічною діяльністю. URL: http://dn.khnu.km.ua/dn/k_default.aspx. 4. Ковтун Е. О., Поліщук І. В., Турець Ю. М. Шляхи оптимізації зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2016. Вип. 6 (1). С. 172–174. 5. Смирнов В. В. Експортно-імпортні операції в міжнародному бізнесі. Київ, 2017. 328 с. 6. Тюріна Н. М., Карвацка Н. С. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2013. 408 с. 7. Чайкова О. І. Методичний інструментарій щодо формування та реалізації стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ».* 2012. № 2. С. 42–46. 8. Шереметинська О. В., Варфоломєєва Ю. Р. Оцінка ефективності імпортних операцій підприємств. *Причорноморські економічні студії.* 2017. Вип. 24. С. 97–100.

Стаття надійшла до редакції 24.04.2023 р.





ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 339.944

Барабанов І. О.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Вивчено теоретичні аспекти мотивації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Визначено передумови виходу підприємства на зовнішні ринки. Систематизовано ключові та специфічні мотиви виходу підприємства на зовнішні ринки. Розглянуто проблеми та перспективи розвитку українських підприємств на зовнішніх ринках в умовах жорсткої міжнародної конкуренції.

Ключові слова: міжнародний бізнес, мотиви, зовнішньоекономічна діяльність, зовнішній ринок, мотиваційний механізм.



Annotation. The theoretical aspects of the motivation of the enterprise's foreign economic activity have been studied. The prerequisites for the enterprise's entry into foreign markets have been determined. The key and specific motives of the enterprise entering foreign markets are systematized. The problems and prospects of the development of Ukrainian enterprises in foreign markets in the conditions of tough international competition are considered.

Keywords: international business, motives, foreign economic activity, foreign market, motivational mechanism.



Міжнародний бізнес базується на можливості отримання вигід саме із більших переваг міждержавних (міжкраїнових) ділових операцій порівняно з національними. У контексті історичного розвитку міжнародного співробітництва розвивалась і мотивація підприємницької діяльності. Світовий розвиток підприємництва показує, що систематичне, поступове набуття досвіду в зовнішньоекономічній діяльності – найкращий шлях до стабільного успіху. Вихід національних підприємств на зовнішні ринки є тривалим еволюційним процесом [1]. Реальні учасники зовнішньоекономічної діяльності мають зазвичай внутрішні мотиви, інтереси, цілі та здібності діяти для досягнення власних стратегічних цілей у певній сфері міжнародної комерційної діяльності.

До базових мотивів, які стимулюють вихід підприємств на зовнішні ринки, відносять: можливість більш широкого використання ключових компетенцій, які підприємства розвивають на внутрішньому ринку з метою збільшення своїх доходів; необхідність придбання за кордоном матеріальних, трудових, технологічних та інших ресурсів; пошук нових ринків збуту з метою забезпечення зростання прибутків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Процес формування мотивації зовнішньоекономічної діяльності в умовах глобалізації у своїх працях вивчали такі зарубіжні та вітчизняні вчені: Д. Джонсон, Ф. Котлер, Дж. Ліпчинські, А. Сміт, Д. Рікардо, Б. Тойн, К. Сіммондс, В. Алексунін, А. Ігнатюк, Г. Дроздова, І. Коротко, Д. Лук'яненко, Т. Харчук, Т. Циганкова, А. Філіпенка та ін. Проте більш детального дослідження вимагає виявлення сучасних тенденцій розвитку форм зовнішньоекономічної діяльності як сукупності ділових операцій і формування взаємозв'язків між економічними агентами у процесі інтернаціоналізації, враховуючи їхні мотиви та інтереси на зовнішніх ринках.

Метою статі є вивчення теоретико-методичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо мотиваційного механізму розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства.



Викладення основного матеріалу. Процес виходу підприємств на зовнішній ринок передбачає визначення цілей, мотивів, детальний аналіз та оцінку можливостей підприємств – суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Передумови виходу підприємства на зовнішні ринки наведено у табл. 1.

Вирішення проблеми виходу підприємств на зовнішні ринки зазвичай передбачає з'ясування двох основних питань: мотивів виходу та вибір форми виходу [2, с. 13]. Так, Ф. Котлер виокремлював такі мотиви виходу підприємств на зовнішні ринки: можливість отримання вищого доходу на зовнішніх ринках, заощадження витрат за рахунок розширення сфери реалізації, зменшення ризиків за рахунок зменшення залежності від внутрішніх ринків, задоволення вимог клієнтів тощо [3].

Таблиця 1

Передумови виходу підприємства на зовнішні ринки

Передумови	Характеристика
Політико-правові	Політична стабільність у країні; лояльне законодавство країни; пільгова система оподаткування для іноземних компаній; підтримка з боку уряду держави
Економічні	Дешева робоча сила й інші економічні ресурси; активність зростання зарубіжного ринку, обраного для освоєння; вигідне співвідношення курсів національної та іноземної валюти
Географічні та кліматичні	Наявність родовищ природних ресурсів, необхідних для виробництва продукції підприємства; вигідне географічне положення країни відносно пріоритетних для підприємства ринків
Екологічні	Низькі екологічні вимоги, що висуваються до виробництва продукції
Культурні	Схожість соціально-культурних традицій, можливість реалізації продукції на зарубіжному ринку без суттєвих конструктивних змін
Інфраструктурні	Розвинена інфраструктура закордонного ринку; налагоджений митний процес

Автор [3] виділяє такі мотиви виходу підприємств на зовнішні ринки: можливість продовження життєвого циклу продукції, підвищення престижу роботи підприємства на зовнішніх ринках, бажання бути ближче до споживачів, щоб мати можливість більш гнучко реагувати на зміни ринку. Зазначені мотиви досить вагомими для підприємств, проте управлінські рішення щодо виходу на певний зовнішній ринок можуть мати як позитивні, так і негативні довгострокові наслідки для українських підприємств.

Мотиви виходу підприємства на зовнішні ринки зазвичай розглядають на трьох рівнях: глобальному (сучасні тенденції міжнародних економічних відносин), національному (місце країни в міжнародному поділі праці) і власне фірмовому.

Основною метою виходу підприємства на зовнішні ринки є максимізація прибутку за рахунок використання ефекту масштабу. Досягнення цієї мети передбачає комплексне врахування всіх елементів мотиваційного механізму, який складається із конкретних мотивів [4]:

- рівень розвитку внутрішнього ринку, за якого вигідно розміщувати капітал за кордоном: насичення ринку товарами; посилення тиску конкурентів; зростання залежності від посередницької торгівлі; зростання зборів, що пов'язані із захистом довкілля; труднощі у дотриманні соціального законодавства; відносно низькі можливості розширення внутрішнього ринку;
- скорочення витрат виробництва за рахунок кращого використання виробничих потужностей, зменшення податкових платежів; диверсифікації джерел постачання і збуту;
- використання державних програм сприяння, подолання тарифних та нетарифних бар'єрів шляхом організації закордонного виробництва;
- підвищення ефективності збутової діяльності, компенсація коливань валютного курсу та посилення ринкових позицій за рахунок створення відділень, філій, дочірніх чи асоційованих підприємств;
- підвищення престижу підприємства на національному ринку як суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності.

Специфічні мотиви виходу підприємства на конкретний зовнішній ринок наведено у табл. 2.



Таблиця 2

Специфічні мотиви виходу підприємства на зовнішні ринки

Мотив	Актуальність
Слабка завантаженість виробничих потужностей підприємства	Пов'язана з рівнем розвитку внутрішнього ринку і актуальна, коли обсяг внутрішнього ринку невеликий або знижується, що спонукає підприємство шукати нові закордонні ринки збуту для забезпечення максимальної завантаженості власних виробничих потужностей
Суб'єктивне бажання керівництва підприємства реалізувати власне бажання поширити свій бізнес за рамки внутрішнього ринку	Актуальне, якщо керівництво підприємства має знання, навички та досвід ведення міжнародної комерційної діяльності; націлене на лідерство в своїй сфері, усвідомлює, що ринок не обмежений національними кордонами
Престижність ведення міжнародного бізнесу	Підприємства, що здійснюють зовнішньо-економічну діяльність, сприймаються партнерами, конкурентами і суспільством як більш надійні, стабільні і певною мірою успішні, що забезпечує більшу кількість угод
Незадоволеність фінансовими результатами ведення господарської діяльності підприємства на внутрішньому ринку	Якщо рівень основних результативних показників фінансово-господарської діяльності підприємства не задовольняє керівництво, приймається рішення про вихід на зарубіжний ринок навіть у разі успішної комерційної діяльності на внутрішньому ринку
Прагнення продовжити життєвий цикл товару	На ринках різних країн один і той самий товар може знаходитися на різних стадіях життєвого циклу. Товар, який перебуває на завершальній стадії життєвого циклу на внутрішньому ринку, доцільно запропонувати на зарубіжних ринках
Наявність вільних коштів для інвестування	Підприємство, яке має власні вільні фінансові ресурси або можливість залучення інвестицій, в поєднанні з іншими внутрішньо фірмовими факторами, може почати процес освоєння зарубіжних ринків
Володіння технологічними ноу-хау виробництва товару	Наявність у підприємства будь-якої нової технології виробництва товару з унікальними властивостями є значною конкурентною перевагою, яку доцільно використовувати на максимально можливій кількості ринків

Джерело: [5]

Різноманітні інструменти внутрішньої та зовнішньоекономічної політики іноземних урядів є важливими чинниками, які дозволяють або перешкоджають вітчизняним підприємствам вийти на зовнішні ринки. Вони можуть стосуватися: реєстрації, ліцензування діяльності, процедур закриття бізнесу; національних валютних режимів, регулювання імпорту та експорту капіталу, репатріації прибутків; податкових процедур, принципів оподаткування, податкових пільг і санкцій, субсидій; питань підтримки окремих секторів економіки, процесів злиття та поглинання, узгодження дій суб'єктів господарювання на внутрішньому ринку, митних та нетарифних обмежень, умов імпорту й експорту товарів і послуг, митних процедур тощо [5].

Розвиток міжнародного бізнесу в Україні стикається з цілою низкою проблем, до яких відносять [6]:

політико-правові проблеми – пояснюють наявністю потенційних можливостей порушення політичної стабільності в країні, відсутністю необхідних законодавчих актів, довільного їхнього тлумачення;

економічні проблеми – виникають внаслідок недостатньої конвертованості національної валюти, порушення ринкових принципів ціноутворення, недосконалості системи економічних стимулів тощо;

організаційно-структурні проблеми – обумовлені недосконалістю і нерозвиненістю ринкових інфраструктурних інститутів, повільним входженням України у міжнародні економічні структури тощо;

соціально-економічні проблеми – обумовлені консервативністю економічного мислення, відсутністю досвіду професійного менеджменту у значній частині суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, недостатнім рівнем знання іноземних мов тощо.

Проте, незважаючи на існуючі проблеми розвитку зовнішньоекономічної сфери на всіх рівнях управління – внутрішньовиробничому, галузевому, регіональному, державному, міжнародному, Україна у довгостроковій перспективі цікавить іноземних інвесторів, що обумовлено позитивними зрушеннями щодо ринкових перетворень. Вирішення зазначених проблем вимагає спільних дій кожної ланки підприємницької діяльності,

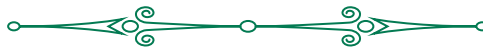


формування відповідної стратегії розвитку та ефективної системи управління, істотним оновленням структури суспільного виробництва і розвитком експортного потенціалу України.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Козуб В. О.

Література: 1. Гвоздецька І. В. Спонукальні мотиви виходу підприємства на зовнішній ринок. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 6, т. 4. С. 153–155. 2. Харчук Т. В. Шляхи виходу підприємств на зовнішній ринок. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 8 (98). С. 12–16. 3. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. 2012. URL: <https://www.management.com.ua/books/view-books.php?id=3>. 4. Кокоріна В. І. Імперативи розвитку міжнародного бізнесу в умовах глобалізації. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2010. № 3. С. 67–73. 5. Удод Н. М. Формування нової парадигми управління бізнесом міжнародних торговельних компаній. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2014. № 3 (74). С. 53–62. 6. Родченко В. В. Деякі підходи до розвитку міжнародного бізнесу в Україні. URL: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2008-3/Rodchenko_308.htm.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

УДК 338.2

Бережна А. В.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено взаємозв'язок між категорією «стратегія» та розвитком підприємств. Описано сутність, принципи та етапи стратегічного планування. Визначено актуальність і важливість вивчення поняття «стратегічне планування» та його ролі в діяльності підприємств.

Ключові слова: стратегічне планування, підприємство, зовнішньоекономічна діяльність, стратегія.



Annotation. The article examines the relationship between the category of «strategy» and the development of companies. The essence, principles and stages of strategic planning are described. The relevance and importance of studying the concept of «strategic planning» and its role in the activities of enterprises are determined.

Keywords: strategic planning, business, foreign trade, strategy.



Вступ. Основним мотивом виходу підприємств на зовнішні ринки є можливість експансії міжнародних ринків. Це означає зростання прибутків підприємства та розповсюдження його впливу на ці ринки. Багато найбільших підприємств України мають більше половини доходу від продажів за кордоном. Успіх або невдача у зовнішній торгівлі значною мірою пов'язані зі здатністю відповідати актуальним потребам ринку за допомогою правильно обраної стратегії.

Постановка проблеми. Світова фінансова криза поширюється національними ринками більшості держав світу, що потребує особливого ставлення до стратегічного розвитку та зовнішньоекономічної діяльності тих



підприємств, які вже оперують на міжнародному ринку товарів і послуг або планують це робити. Стратегічне планування є складним, багаторівневим процесом розробки фінансово-господарських планів діяльності та встановлення її цільових показників. Діяльність зі стратегічного планування спрямована на підвищення ефективності діяльності підприємства та забезпечення його збалансованого поступального розвитку.

Стратегія формується під впливом внутрішнього та зовнішнього середовища, постійно розвивається, тому що завжди виникає щось нове, на що потрібно реагувати. Так, наприклад, українська економіка має велику залежність від кон'юнктури світових ринків, що роблять вітчизняну економіку дуже чутливою до зміни чинників зовнішнього середовища. Зовнішнє середовище бізнесу, особливо міжнародного, характеризується швидкими змінами. Це пояснюється високою насиченістю споживацького попиту, його індивідуалізацією, різноманітним характером. Ці зміни попиту створюють потребу швидкого пристосовуватись до цих змін для підприємств за допомогою актуального затребуваного стратегічного планування, яке відповідатиме актуальним течіям і тенденціям світової економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. До робіт науковців, що вивчають питання стратегічного планування та його використання у діяльності підприємств, можна віднести роботи В. С. Пономаренка [1], В. В. Бугаса [2], М. С. Рахмана [3], чії роботи зробили вагомий внесок у розвиток цього напрямку. Праці О. О. Дзеніса [5], Л. І. Піддубної [6] присвячені теорії і практиці конкурентоспроможності на українському й міжнародному ринках.

Розвиток ідей стратегічного управління знайшов відображення в працях таких західних учених, як Р. Акофф, І. Ансофф, А. Томпсон та таких вітчизняних авторів, як С. В. Ковальчук, Т. В. Писаренко, А. Б. Чуб та ін. Значний внесок у вивчення проблем маркетингової складової планування та розробку питань щодо стратегій виходу підприємств на зовнішні ринки зробили такі економісти, як Ф. Котлер, Дж. Ламбен, К. Омае, М. Портер та ін. Для багатьох компаній подібні дослідження є інформаційним ресурсом щодо прийняття правильних стратегій та методів для освоєння внутрішнього ринку, уникнення величезної кількості проблем, які виникають при становленні та роботі на зовнішніх ринках.

Метою статті є визначення ролі стратегічного планування в ефективному управлінні підприємствами. Основним завданням наукового дослідження є аналіз фундаментальних принципів і перспективних напрямів стратегічного планування для внутрішньо- та зовнішньоекономічної діяльності сучасних підприємств.

Виклад основного матеріалу. Стратегія підприємства – методологія розробки планів діяльності підприємства, тобто вивчення методів і прийомів формування його місії, мети і довгострокових цілей та вироблення раціональних шляхів їх досягнення.

В основі розробки стратегічного плану знаходиться аналіз перспектив розвитку підприємства за певних припущень про зміну зовнішнього середовища, в якому воно функціонує, а також з урахуванням стратегічних змін на цьому підприємстві. Найважливішим елементом цього аналізу є визначення ринкової та конкурентної позиції підприємства, оцінка його слабких і сильних сторін, виявлення можливостей та загроз. На основі такого аналізу формуються окремі напрямки господарської діяльності (визначаються бізнес-процеси та виділяються бізнес-одиниці) та вибираються базові та функціональні стратегії. Якщо довгострокові, середньострокові та короткострокові плани передбачають планування обраних напрямів розвитку підприємства, то в рамках стратегічного планування вирішуються питання про те, які нові напрямки слід розвивати, а якіс із існуючих – ліквідувати.

Через специфічні особливості функціонування підприємств у підприємницькому секторі економіки стратегічне планування не обмежується лише розробкою стратегічного плану. Не менш важливою його складовою є також розробка заходів щодо реалізації стратегічного плану [11]. А це передбачає, насамперед, створення організаційної культури, що дозволяє реалізувати обрані стратегії, формування систем мотивації та організації праці, досягнення певної гнучкості в організації тощо. використання всіх інструментів стратегічного управління.

Стратегія підприємства має кілька рівнів декомпонування, кожному з яких відповідає стратегія певного рангу, тобто стратегія підприємства має ієрархічну будову, яка найчастіше складається з корпоративної, конкурентної, функціональної та операційної стратегій [7]. Формування стратегії підприємства є процесом, який проходить певні етапи. Найпростішу схему етапів формування стратегії підприємства зображено на рис. 1.



Рис. 1. Ієрархія стратегії підприємства

За результатами виконання усіх вищеописаних положень формування стратегії підприємства, розпочинається процес реалізації стратегічного плану, тобто процес стратегічного управління. Він передбачає не лише організацію реалізації стратегії, але і її практичну оцінку, контроль за виконанням і зворотний.

На функціональному рівні стратегічне планування здійснюється щороку. Рекомендований графік стратегічного планування наведено на рис. 2.



Рис. 2. Рекомендований графік стратегічного планування на функціональному рівні



У процесі стратегічного планування бере участь вся організація: Правління, керівництво, працівники структурних підрозділів. Започаткування процесу і контроль статусу є компетенцією Правління підприємства. За розробку стратегії та її представлення відповідає генеральний директор підприємства. З метою забезпечення ефективності процес розробки стратегії повинен контролюватись відповідальним працівником. Залежно від наявних ресурсів підприємства цю функцію може виконувати Генеральний Директор підприємства, начальник відділу розробки стратегії, маркетингу або фінансового планування, співробітник відділу розробки стратегії або інший кваліфікований фахівець.

Найбільш продуктивним етапом у процесі стратегічного планування є нарада з питань стратегічного планування [9]. Під час проведення таких кількадечних нарад і на основі проведеного попереднього аналізу керівництво підприємства і Правління приймають рішення стосовно місії підприємства, реалістичної стратегічної концепції, притаманних цінностей, стратегічних напрямків та цілей. Після розробки та затвердження стратегічного документа кожного наступного року проводиться стратегічна нарада з метою оцінки актуальності існуючої стратегії та внесення необхідних змін. Пропоновані зміни до стратегії підприємства повинні враховувати внутрішні та зовнішні обставини у країні, річні результати діяльності підприємства та/або окремих напрямків господарської діяльності підприємства.

Висновки. Визначенню «стратегічного планування підприємства» в економічній літературі приділяється досить висока увага, але визначення стратегічного плану, насамперед, залежить від поставлених його користувачами цілей. Щодо значення стратегічного планування для підприємства, то для нього розробка стратегічного плану є важливою економічною категорією і основою для подальшої діяльності. Планування завжди орієнтується на дані минулого, але прагне визначити і контролювати розвиток підприємства в перспективі. Тому надійність планування залежить від точності і правильності бухгалтерських розрахунків минулого. Будь-яке планування підприємства базується на неповних даних. Якість планування більшою мірою залежить від інтелектуального рівня компетентних співробітників, менеджерів. Своєю чергою, економіка висуває до підприємств все більш серйозні вимоги. Майбутнє будь-якого підприємства прямо і безпосередньо залежить від того, наскільки адекватно відповідають його дії потребам економіки країни. Вчасно і правильно відповісти на ці запити і є головне завдання підприємств і, водночас гарантія їхнього успіху.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Сертухов М. Ю.

Література: 1. Пономаренко В. С., Піддубна Л. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : підручник. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2008. 328 с. 2. Буглас В. В., Самійленко М. А. Реалії зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних і іноземних підприємств. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. С. 15–18. 3. Рахман М. С., Євтушенко В. А., Рудас Д. С. Зовнішньоекономічна діяльність України з країнами ЄС. *Світове господарство і міжнародні економічні відносини*. 2020. № 47. С. 39–44. 4. Дзеніс О. О. Вдосконалення стратегії підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. № 21. С. 266–272. 5. Піддубна Л. І. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства: теорія та механізм забезпечення : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2011. 400 с. 6. Писаренко Т. В., Кваша Т. К., Рожкова Л. В. Інноваційна діяльність в Україні у 2019 році : монографія. Київ : УкрІНТЕІ, 2020. 45 с. 7. Нікітіна А. В., Захаренко І. В. Сучасний стан розвитку українських підприємств за нинішніх умов глобалізації. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. № 3 (26). С. 27–31. 8. Інноваційна Україна. 2020 : нац. доп. / НАН України. Київ, 2015. 336 с. 9. Ковальчук С. В. Сучасний стан інноваційного розвитку промислових підприємств України. *Економіст*. 2012. № 10 (312). С. 27–32. 10. Котлер Ф. Основи маркетингу : монографія. Київ : Вільямс, 2007. 656 с. 11. Черевко О. Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. № 2. URL: <http://www.economy.uauka.com.ua/?op=1&z=3302>.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.





УХВАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 005.53

Вакуленко Д. О.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У дослідженні розглянуто процес ухвалення управлінських рішень для підвищення ефективності діяльності підприємства. Кардинальні зміни у політичному та економічному житті країни, впровадження ринкових принципів менеджменту вимагають від керівників, корпоративних менеджерів і державних службовців глибокого вивчення нових методів і форм ухвалення управлінських рішень.

Ключові слова: управлінське рішення, процес прийняття рішення, корпоративний менеджмент, конкурентоспроможність.



Annotation. The study considered the process of making management decisions to increase the efficiency of the enterprise. Radical changes in the political and economic life of the country, the introduction of market principles of management require leaders, corporate managers and civil servants to deeply study new methods and make management decisions.

Keywords: management decision, decision making process, corporate management, competitiveness.



Постановка проблеми. Сьогоднішня реальність ставить перед менеджерами постійні проблемні завдання. До цих проблем можна відносити: впровадження нових технологій, організація випуску нових конкурентоспроможних продуктів, пошук і вихід на нові ринки, реальна увага до якості товарів і послуг, вивчення нових способів стимулювання праці. Усе це змушує компанії постійно удосконалюватись за рахунок підвищення якості ухвалення управлінських рішень шляхом удосконалення процесу прийняття рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням теоретичних і практичних аспектів прийняття управлінських рішень присвячено безліч джерел вітчизняних авторів, до яких можна віднести М. Бутко, І. Бутко, В. Мащенко, В. Приймак, А. Шегда. Проте процес ухвалення управлінських рішень для підвищення ефективності діяльності підприємства потребує подальшого розвитку.

Метою статті є конкретизація розроблення та прийняття управлінських рішень на підприємстві, а також використання інструментів прийняття управлінських рішень для підвищення ефективності діяльності підприємства.

Викладення основного матеріалу дослідження. Для керівників, які приймають рішення, професійна домінанта є непостійною, а навпаки, є достатньо відповідною роботою. Необхідність прийняття рішень пронизує все, що робить керівник будь-якого рівня, формулюючи мету і домагаючись її досягнення. Одним із показників діяльності менеджера є вміння приймати правильні рішення.

Потреба у прийнятті рішення виникає у зв'язку з зовнішніми та внутрішніми обставинами. Тому рішення – це відповідна реакція на внутрішні та зовнішні впливи, які спрямовані на розв'язування проблем і максимальне наближення до заданої мети [5, с. 9].

Управлінське рішення – це початковий і основний момент в організації діяльності кожного керівника, тому що є основним змістом процесу управління.

Наприклад А. Шегда вважає, що управлінське рішення – це результат вибору суб'єктом управління способу дій, спрямованих на вирішення поставленого завдання в існуючій чи спроектованій ситуації [3].

Основна мета управлінського рішення полягає у тому, щоб надавати координуючий вплив на системи управління, реалізує рішення управлінських завдань персоналом задля досягнення цілей організації. Для досягнення цих цілей мають бути вирішені завдання, що становлять зміст і послідовність дій менеджера при виконанні своїх безпосередніх обов'язків.



Управлінські рішення спрямовані на розв'язання конкретних управлінських завдань, які характеризуються невизначеністю, недостатністю інформації про можливі способи вирішення та обмеженістю в часі [3].

Наприклад, своєчасність рішення, що ґрунтуються на фактичних даних, стимулюють виробництво. Затримка прийняття управлінського рішення знижує ефективність роботи колективу чи окремих виконавців. Керівник не має право приймати непродуманих і необґрунтованих рішень [5, с. 11].

Процес ухвалення управлінських рішень є основою управління. Сучасна концепція процесу управління як циклу послідовного виконання функцій менеджменту, таких як планування, організація, мотивація та контроль, визначають ухвалення рішень як системоутворюючу функцію, що пов'язує цикли управління в єдиному процесі [7, с. 131].

Процес прийняття рішень складний та багатогранний. Він включає кілька етапів і операцій. Запитання про те, скільки процесів прийняття рішень, які етапи необхідно пройти і в чому специфіка кожного з них, є дискусійним і вирішується різними менеджерами по-різному. Це залежить від кваліфікації менеджера, ситуації, стилю керівництва та інституційної культури [2].

Важливо, щоб кожний керівник розумів плюси та мінуси кожного підходу та процедури прийняття рішень і вмів вибрати оптимальний варіант виходячи із ситуації та власного стилю управління. Нижче наведено процес розроблення та реалізації управлінських рішень (рис. 1).

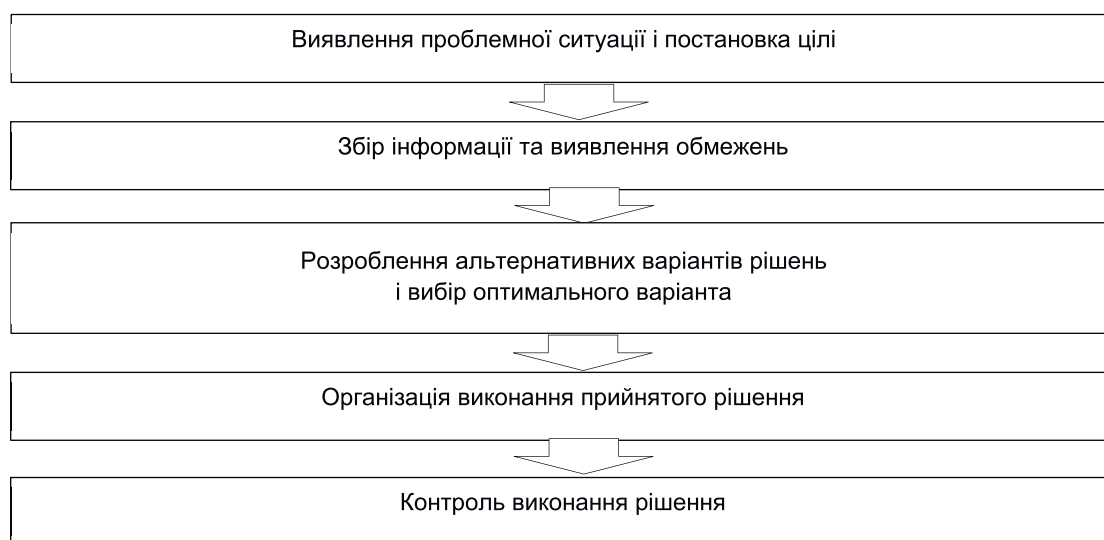


Рис. 1. Процес розроблення і реалізації управлінських рішень

Звичайно, всі керівники того чи іншого рівня завжди прагнуть прийняти найкраще та вдале вирішення поставленої проблеми, питання. Враховуючи ситуацію, що управлінські рішення багатогранні та включають економічні, соціальні, організаційні, юридичні, психологічні і педагогічні складові, то успіх рішення має відповідати певним вимогам, а саме: наукова обґрунтованість, цілеспрямованість, кількісна та якісна визначеність, правомірність, оптимальність, своєчасність, комплексність, гнучкість, повнота оформлення.

Така вимога, як наукова обґрунтованість, посідає особливе місце серед багатьох вимог прийняття управлінських рішень. Тобто управлінські рішення мають відповідати об'єктивним закономірностям, які у системах управління. Мають засновуватися на повній інформації, яка дає основу для прийняття правильних рішень про цілі, завдання, засоби та способи вирішення цих завдань [4].

Управлінські рішення мають ґрунтуватися на об'єктивних законах і закономірностях суспільного розвитку. З іншого боку, прийняття управлінських рішень залежить від багатьох суб'єктивних чинників – логіки прийняття рішень, якості ситуаційної оцінки, структурованості завдань і проблем, певного рівня управлінської культури, механізму реалізації рішень, виготовлення, управління, дисципліна тощо. Водночас ми завжди повинні пам'ятати, що навіть ретельно продумані рішення можуть виявитися неефективними, якщо ми не зможемо передбачити зміну стану ситуації або виробничої системи.

Наукова обґрунтованість рішень і їхня оптимальність залежить від застосування методів, які використовуються в процесі розробки рішень. Метод вибору рішення залежить від умов і типу розв'язуваної задачі. Залежно від визначеності умов, ризиків чи поставлених завдань, можливостей організації можуть застосовуватися



різні методи та підходи до вирішення управлінських завдань. Методи ухвалення управлінських рішень класифікують на кількісні та якісні методи [4].

Залежно від характеру інформації, яку має особа, яка приймає управлінське рішення, кількісні методи класифікують як методи, що застосовуються:

- в умовах однозначної достовірності інформації про ситуації прийняття рішень (аналітичні методи та частково математичного програмування);
- з точки зору імовірної достовірності інформації про ситуації прийняття рішень (статистичні методи та частково методи математичного програмування);
- в умовах невизначеності інформації про ситуацію (теоретико-ігрові методи, залежно від джерела невизначеності ситуації: від об'єктивної ситуації або свідомих дій противника, поділяються на методи теорії статистичних рішень та методи теорії ігор).

До якісних методів належать переважно експертні методи (метод простого ранжування та метод вагових коефіцієнтів).

Не існує найкращого застосування методу обґрунтування рішень взагалі, як і кращого методу планування, управління людьми та виробництвом.

Як показує практика, етап реалізації прийняття управлінських рішень на підприємстві є найслабшою ланкою у загальному процесі. Кожна організація має право обрати методологію і процедури реалізації рішень відповідно до специфіки своєї діяльності та організаційної структури, корпоративної культури і комплексного рівня управлінського персоналу [1, с. 129].

Успішна реалізація кожного елемента технології реалізації управлінських рішень потребує наявності в осіб, відповідальних за реалізацію рішень, спеціальних знань і навичок, що наведено на рис. 2 [1, с. 130].

Незалежно від того, наскільки добре підготовлено рішення, воно дійсне лише для обмеженого набору зовнішніх і внутрішніх умов, і має бути переглянуто у разі зміни. Після виконання прийнятого рішення обов'язковою операцією є підведення підсумків. Результати завжди мають бути підведені, незалежно від того, чи було рішення реалізовано повністю вчасно, достроково чи частково не виконано.

Ефективність управлінського рішення – це загальна результативність в результаті підготовки, розробки та реалізації рішення, яка визначається як відношення наслідків прийнятого рішення до витрат, понесених на його отримання.



Рис. 2. Взаємозв'язок елементів реалізації управлінських рішень

Керівники переважно стикаються із ситуацією, коли успіх у бізнесі залежить від швидкості прийняття та реалізації управлінських рішень.

Підвищення конкурентоспроможності є основною проблемою для організації. Менеджери найчастіше бачать вирішення цієї проблеми у вдосконаленні технології виробництва товарів та надання послуг. Проте



можна використовувати внутрішні резерви організаційної діяльності підвищення конкурентоспроможності чи затвердження лідерства.

Однією з таких компаній є Samsung Electronics Co., Ltd. – світовий лідер в сфері виробництва напівпровідників, телекомунікаційного та цифрового медіа обладнання, а також у сфері технологій цифрової конвергенції.

Незважаючи на високу швидкість розвитку та масштаби, Samsung Electronics створила конкурентну перевагу, яку конкуренти не можуть повторити. Сильне лідерство власників компанії дозволило Samsung Electronics приймати рішення та виконувати їх швидше, ніж її японські та американські конкуренти, якими керували виключно професійні менеджери [6].

Відповідальні менеджери, які приймають довгострокові рішення швидше, ніж професійні менеджери, є найбільш важливим фактором, який дозволив Samsung Electronics отримати конкурентну перевагу японським виробникам напівпровідників.

На відміну від корейських компаній, японським компаніям знадобилося більше часу для досягнення консенсусу між професійними менеджерами, і вони приймали рішення виважено та обдумано. Водночас Samsung Electronics вдалося швидко збільшити виробничі потужності для розробки інноваційних продуктів. В результаті Samsung Electronics змогла швидко досягти міжнародної конкурентоспроможності навіть у тих галузях, які вважалися відсталими [6].

Типовим прикладом є ситуація з Комітетом із популяризації телебачення (Комітет із сприяння розвитку телевізійних систем Samsung Electronics). Поставивши завдання та мобілізувавши зусилля різних комітетів, Samsung Electronics швидко стала світовим лідером у виробництві телевізорів. Без твердого керівництва з боку власників компанії відділи, швидше за все, витратять час на обговорення того, як мають бути розділені обов'язки та подальший прибуток, що призводить до значного збільшення швидкості виконання. Це не означає, що ухвалення рішень Samsung Electronics є винятковою прерогативою власників компанії. Незважаючи на високу оперативність прийняття та виконання рішень, компанія також забезпечила гармонійне поєднання централізованого та децентралізованого підходів до прийняття рішень. Таким чином, власники-оператори несуть відповідальність за довгострокові стратегічні рішення, тоді як професійні менеджери та співробітники приймають короткострокові стратегічні та операційні рішення [6].

Висновок. У сучасних економічних умовах неможливо уявити бізнес, що функціонує, без управлінських рішень. Від їх ефективності залежить конкурентоспроможність компанії та потенціал її подальшого розвитку. Отже, управлінські рішення є результатом аналізу, прогнозування, оптимізації, економічної демонстрації та вибору альтернатив з безлічі варіантів для досягнення конкретних цілей системи управління. Те чи інше управлінське рішення є адекватною відповіддю на зовнішні та внутрішні впливи, що спрямована на вирішення проблем і здатна максимальною мірою наблизитись до заданої мети.

Удосконалення процесу прийняття управлінських рішень та, відповідно, підвищення якості рішень досягається за рахунок використання наукових підходів і методів прийняття рішень. Управлінські рішення вважаються задовільними, якщо вони забезпечують необхідну ефективність діяльності. Ефективні рішення мають бути прагматичними, оскільки ключовим етапом є їх реалізація.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Дзеніс О. О.

Література: 1. Бутко М. П. Теорія прийняття рішень : підручник. Київ : Центр учб. літ., 2015. 360 с. 2. Груб'як С. В. Сучасні аспекти розроблення і прийняття управлінських рішень. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 11. С. 201–204. 3. Євтушенко О. Н. Управлінські рішення: сутність та характерні риси. *Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»]. Серія : Державне управління*. 2014. Т. 239. Вип. 237. С. 47–51. 4. Костевич Н. О., Чепурна О. В. Методи обґрунтування управлінських рішень у системі менеджменту виробничого підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2013. № 3. С. 167–170. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2013_3_38. 5. Приймак В. М. Прийняття управлінських рішень : навч. посіб. Київ : Атіка. 2008. 240 с. 6. Шлях Самсунг. Стратегія управління змінами від світового лідера у сфері інноваційних технологій // Веб-Мастер. 2017. URL: https://wm-help.net/lib/b/book/4288116289/#b_img. 7. Юхименко П. І., Гацька Л. П., Півторак М. В. Міжнародний менеджмент : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2011. 488 с.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.





ВИБІР ІНСТРУМЕНТІВ РЕКЛАМУВАННЯ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ НА ПРИКЛАДІ ХНЕУ ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

УДК 339.138:37

Волкова К. В.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті розглянуто головні інструменти рекламування освітніх послуг за допомогою соціальної мережі Instagram. Проаналізовано статистичні дані соціальної мережі Instagram. Виявлено головні етапи алгоритмів для просування освітніх послуг у даній соціальній мережі, а саме: створення сторінки, запуск таргетованої реклами з певними цілями контекстної реклами в пошуковій системі Google, відносин з цільовою аудиторією, аналізу конкурентів. Розкрито сутність інструментів просування освітніх послуг в Instagram. Надано пропозиції щодо створення та просування онлайн-сторінки.

Ключові слова: маркетинг, соціальні мережі, ЗВО, просування, освітні послуги.



Annotation. The article discusses the main tools for advertising educational services with the help of the Instagram social network. The statistical data of the Instagram social network was analyzed. The main stages of the algorithms for the promotion of educational services in this social network are identified, such as: creating a page, launching targeted advertising with specific goals, contextual advertising in the Google search engine, relations with the target audience, competitor analysis. The essence of tools for promoting educational services on Instagram was revealed. Suggestions for creating and promoting the page are provided.

Keywords: marketing, social networks, higher education, promotion, educational services.



Світова тенденція глобалізації, інтелектуалізації та інформатизації ринку освітніх послуг модифікувала поведінку основного суб'єкта освітньої діяльності, тим самим виконавши завдання теоретичного осмислення сучасної ролі освітніх послуг у забезпеченні сталого розвитку економічних систем на всіх рівнях. Розвиток конкуренції у сфері надання освітніх послуг дозволяє досліджувати процес адаптації закладів вищої освіти до ускладнених економічних умов, а також проблеми та доцільність підвищення їх конкурентоспроможності та якості освітніх послуг – як гарантія попиту [1; 5; 8].

З кожним роком зростають попит і пропозиція на освітні послуги. В умовах зменшення кількості абітурієнтів особливо актуальним стало питання підвищення конкурентоспроможності сучасних українських вищих навчальних закладів та потреби посилення бренду їх компетентності на ринку освітніх послуг. Використання маркетингових механізмів сьогодні є важливою частиною формування ефективної системи освіти в Україні. Маркетинг базується на формуванні та задоволенні потреби в освітніх послугах, комплексно управляє виробництвом і реалізацією освітніх послуг [1; 5; 8].

Згідно з дослідженнями В. П. Пилипчука, вітчизняний бізнес неповною мірою використовує потенціал соціальних мереж, багато неякісного контенту, інтернет-технології загалом використовуються недостатньо порівняно із Західною Європою та США [4]. Таким чином, потрібно використовувати можливості соціальних мереж на всі 100 %.

Метою статті є розробка рекомендацій щодо використання спеціальних інструментів просування освітніх послуг через соціальну мережу Instagram.

Сучасні маркетингові комунікації дозволяють представити споживачам внутрішній і зовнішній імідж закладів вищої освіти, а соціальні мережі стають актуальним інструментом для взаємодії всіх учасників освітнього процесу. Просування бренду ЗВО в соціальних мережах надає додаткові можливості для сегментованих та адресних інформаційних повідомлень.



У поєднанні з останніми подіями у світі, пов'язаними з пандемією COVID 19, актуальність онлайн-покупок та онлайн-послуг значно зросла, тому очікується зміна культури споживання. Пандемія змусила людей робити покупки онлайн. У нових реаліях формування лояльної аудиторії за допомогою інтернет-технологій. Онлайн-просування продукції та послуг в таких умовах є важливим фактором стимулювання попиту. Одним із найефективніших способів просування освітніх послуг сьогодні стають соціальні мережі. Так, наприклад, у дослідженні було обрано соціальну мережу Instagram, тому що, проаналізувавши світову статистику її розвитку, виявлено що [7]:

- Instagram є другим за кількістю завантажень безкоштовним додатком в AppStore;
- особливо популярна соціальна мережа серед користувачів віком 18–29 років – нею користуються 67 % користувачів цієї вікової категорії;
- 63 % користувачів Instagram виходять в Інтернет хоча б раз на день. 42 % роблять це кілька разів на день. Лише 16 % користувачів відкривають Instagram рідше одного разу на тиждень;
- 200 мільйонів користувачів Instagram переглядають принаймні один бізнес-профіль щодня, і 62 % користувачів кажуть, що більше цікавляться продукцією бренду після перегляду історії бренду;
- 81 % користувачів завжди шукають інформацію про товари в Instagram перед покупкою;
- більше 50 % облікових записів Instagram перевіряють вкладку «Рекомендації» щомісяця;
- потенційне рекламне охоплення Instagram – 849,3 млн користувачів у всьому світі, з них 52,9 млн користувачів у віковій групі 13–17 років.

Отже, виходячи з наведених даних, можна зробити висновок про швидке зростання цієї соціальної мережі, можливість налаштування цільової аудиторії за віком і уподобаннями користувача.

Щоб з'ясувати алгоритм дій абітурієнтів при пошуку інформації про професійні та заклади вищої освіти в соціальних мережах, було проведено опитування студентів 1 курсу всіх спеціальностей Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця. Оброблено дані та сформовано операції, які виконує більшість заявників. Результати проведеного дослідження наведено на рис. 1.

Важливо зазначити, що заклик до дії, вказаний на зображенні «Call to action», є простим рішенням, щоб спонукати людину залишити основний контакт. Це може приймати різні форми, наприклад, безкоштовні PDF-книги, інструкції або навіть прямий доступ до плати за навчання. Чим краща пропозиція, тим вищий коефіцієнт конверсії та нижча вартість програми, що значно скорочує маркетингові витрати.

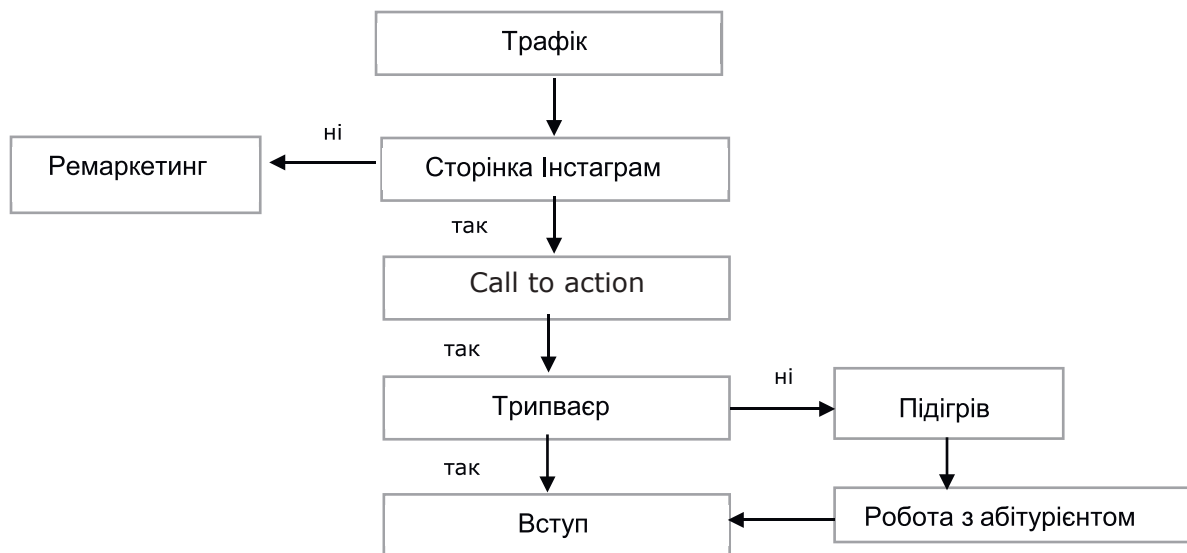


Рис. 1. Шлях для абітурієнтів, які планують вступити до ЗВО

Наприклад, можна запропонувати «Чек-лист, чому варто обрати спеціальність маркетинг», «Дізнатися вартість навчання», «Дізнатися термін навчання» та «Умови вступу».



Зазначений на рис. 1 елемент тріпвайер – це «послуга-вмикач». Його використовувати не обов'язково, але людині, яка вже споживала послуги цього ЗВО раніше, простіше щось продати. Як тріпвайер ми можемо використовувати підготовчі курси.

Як було зазначено вище, велику роль для просування послуг у інтернеті має присутність сайту у пошукових системах. Для цього доцільно створити:

- посадкову сторінку під воронку продажу;
- налагодити та запустити таргетовану рекламу в Instagram з конкретними рекламними цілями;
- налагодити та запустити контекстну рекламу в пошуковій системі Google;
- провести аналіз і побудувати воронку в цифрах, щоб оцінити її ефективність;
- провести анкетування з метою допомоги майбутнім студентам обрати свою професію;
- створити прямий зв'язок із закладами освіти 1–2 рівнів акредитації. Найбільш доступний спосіб – це профорієнтаційна робота.

Елемент тріпвайер, показаний на схемі, є «послуга-вмикач». Немає необхідності користуватися цим постійно, але буде простіше продавати речі людям, які вже користувалися цією послугою ЗВО раніше. Як камінь спотикання можна використовувати підготовчі курси. Як зазначалося вище, цифрова присутність веб-сайтів відіграє важливу роль у просуванні послуг в Інтернеті.

На етапі вибору необхідно допомогти учням визначитися чи переконатися у правильності їхнього вибору. Для цього розробляється невелика посадкова сторінка зі зрозумілим профорієнтаційним тестом, який може спрямувати майбутніх студентів на правильний шлях. Після проходження тесту пропонуємо отримати результат в Месенджері, зручному для абітурієнта, просимо залишити ім'я та номер телефону, пов'язані з Месенджером.

Аналіз запитів надає можливість переглянути результати абітурієнтів, сегментувати їх за здібностями та вподобаннями, а також продовжити профорієнтаційну роботу перед вступом до закладів вищої освіти, надаючи їм знижки на оплату навчання за різними спеціалізаціями, базовими курсами зовнішнього незалежного оцінювання та майбутніми спеціалізаціями.

Таким чином, стає можливим на ґрунті отриманих результатів аналізу надати детальний портрет цільової аудиторії, щоб запропонувати майбутнім студентам освітні послуги та детальну інформацію про них.

Наступним етапом просування є створення та публікація таргетованої реклами в Instagram, для чого необхідно визначити цільову аудиторію, наприклад:

Україна, вік до 17 років, абітурієнт, закінчує школу в поточному році (можлива зацікавленість до маркетингу);

Україна, вік від 20 років, можлива зацікавленість до маркетингу, закінчив або вчиться на першому ступені вищої освіти «Бакалавр» (креативи з оффера на другий ступінь вищої освіти «Магістр», окрема сторінка); батьки і діти.

Метою реклами є залучення потенційних клієнтів і отримання контактної інформації потенційних студентів або батьків для подальшої обробки. Алгоритм роботи передбачає, що абітурієнт або його батьки прочитали оголошення, зацікавилися ним, натиснули кнопку заклику до дії (різні варіанти залежать від пропозиції), відкриється форма з іменем людини та номером телефону для виходу з форми, далі вона просто підтвердить вашу дію одним натисканням кнопки. Насправді вам навіть не потрібна цільова сторінка для цієї рекламної мети, ви можете випробувати різні провідні магніти, випробувати різні версії вашої пропозиції. У середньому заявка може коштувати від 0,80 до 3 доларів. Чим краще реклама, зображення та пропозиції налаштовані на цільову аудиторію, тим більше отримаємо – відповідно, тим дешевше ми будемо отримувати потенційних клієнтів у межах заданого бюджету.

Instagram відстежує поведінку відвідувачів на цільових сторінках, збирає статистично значущі цифри (в середньому ~ 40–50 конверсій), а потім показує рекламу людям, які з більшою ймовірністю виконають цільову дію, яку ми зараховуємо як конверсію, так Інстаграм знає все про нашу поведінку.

Ремаркетинг потрібен для збільшення цільової аудиторії у соціальних мережах. Розглянемо приклад алгоритму ремаркетингу: припустимо, що заявник шукає «Бакалавр маркетингу в Харкові» зайшов на зроблену нами сторінку і з якихось причин залишив сайт без виконання цільової дії (не залишив дані, не заповнив форму, не перейшов за лідом-магнітом тощо).



Наприклад, потім абітурієнт заходить в Instagram вночі, починає гортати історії і знову бачить рекламу, але вже в Instagram, яка або повертає його на сторінку входу, або пропонує заповнити просту форму, і таким чином отримати його контактну інформацію.

Для успішного залучення споживачів освітніх послуг до закладів вищої освіти доцільно використовувати лише сучасні інструменти просування та взаємодії. Якщо не вдається охопити цільову аудиторію та забезпечити те, що їй потрібно можна втратити перевагу перед основними конкурентами.

Висновки. Загалом, щоб забезпечити стабільне функціонування та розвиток ринку освітніх послуг, заклади освіти мають бути класифіковані за характеристиками, процесом і результатами навчання; використовувати власні засоби та методи відповідно до принципів рекламування та просування послуг. Тому ефективне використання соціальної мережі Instagram потребує формування актуального контенту та вибору ефективних маркетингових інструментів просування та реклами. Позитивний імідж ЗВО в соціальних мережах допоможе закладу освіти сформувати гідну репутацію, підвищити довіру та створити позитивну громадську думку.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Бутенко Д. С.

Literature: 1. Бутенко Д., Немашкало К. Використання воронки продаж для підвищення ефективності інтернет-торгівлі. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/24674/1/%D0%91%D1%83%D1%82%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%2C_%D0%9D%D0%B5%D0%BC%D0%B0%D1%88%D0%BA%D0%B0%D0%BB%D0%BE-tezis.pdf. 2. Ілляшенко С. М. Сайт наукового журналу як інструмент інтернет-маркетингу знань науково-освітніх установ. *Маркетинг і цифрові технології*. 2017. Т. 1. № 1. С. 6–19. 3. Ковальчук С. В., Ковінько О. М., Лісовський І. В. Роль цифрового маркетингу в активізації міжнародної бізнес-діяльності підприємств. *Маркетинг і цифрові технології*. 2018. № 1. С. 55–73. 4. Пилипчук В. П. Соціальні мережі в процесі просування послуг підприємства. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2018. № 2 (10). С. 60–65. 5. Савицька Н. Л. Маркетингова політика закладу вищої освіти на ринку освітніх послуг : монографія / за ред. Н. Л. Савицької. Харків : ХДУХТ, 2018. 173 с. 6. Цифровий маркетинг – модель маркетингу XXI сторіччя / за ред. М. А. Окландера. Одеса : Астропринт, 2017. 292 с. 7. Global Instagram Users 2019. URL: <https://www.emarketer.com/content/global-instagram-users-2023>. 8. Kalashnikova T., Salun M., Katan L., Marenych T. Edu-business: prerequisites for commercial quality management in ukrainian higher education. *International Journal for Quality Research*. URL: <http://www.ijqr.net/journal/v14-n4/16.pdf>.

Стаття надійшла до редакції 26.04.2023 р.



КЛАСИФІКАЦІЯ ВИДІВ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ, ЇЇ ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ

УДК 339.94

Волошко В. Є.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті детально розглянуто класифікацію видів електронної комерції, що існують на сучасному міжнародному і внутрішніх ринках, також зроблено їх детальний опис і надано характеристику; досліджено переваги та недоліки.

Ключові слова: електронна комерція, класифікація електронної комерції, переваги електронної комерції, недоліки електронної комерції.





Annotation. The article describes in detail the classification of types of electronic commerce that exist in modern international and domestic markets, as well as their detailed description and characteristics. Advantages and disadvantages were also considered.

Keywords: e-commerce, classification of e-commerce, advantages of e-commerce, disadvantages of e-commerce.



Постановка проблеми. Необхідність класифікації видів електронної комерції та детального опису їх характерних рис, переваг і недоліків є нагальною потребою сьогодення. Також це дослідження звертає увагу на сучасні тренди у розвитку електронної комерції та важливість забезпечення безпеки та конфіденційності у процесі онлайн-торгівлі. Зазначена проблема є актуальною, оскільки електронна комерція є важливою складовою економіки багатьох країн і зростає важливість онлайн-торгівлі у зв'язку зі зростанням популярності Інтернету та мобільних пристроїв. Класифікація видів електронної комерції та їх опис допоможуть бізнесам і підприємцям зрозуміти, які типи електронної комерції є найбільш підходящими для їхнього бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням цієї проблеми, що стосується електронної комерції та її класифікації, займалися багато сучасних закордонних і вітчизняних учених, серед яких: Шалева О., Ліпсман Е., Юрасов А. та ін. Але й досі існують питання, що потребують додаткового обговорення та обґрунтування.

Метою статті є аналіз і класифікації видів електронної комерції, а також визначення основних переваг і недоліків.

Виклад основного матеріалу. Електронна комерція є одним з найбільш популярних та актуальних напрямів розвитку бізнесу в сучасному світі. Завдяки швидкому розвитку технологій та зростанню кількості користувачів Інтернету електронна комерція стала доступнішою та простішою для широкої аудиторії [1].

Існують різні способи класифікації електронної комерції, які дозволяють систематизувати різні її види. Ось кілька основних критеріїв класифікації електронної комерції.

За об'єктом торгівлі: Електронна комерція з товарами: цифрові товари, електронні книги, музика, програмне забезпечення тощо; Електронна комерція з послугами: бронювання готелів, авіаквитків, онлайн-курси, консультації тощо.

За способом проведення операцій: Бізнес до бізнесу (B2B): електронна комерція між компаніями; Бізнес до споживача (B2C): електронна комерція між компаніями та кінцевими споживачами; Споживач до споживача (C2C): електронна комерція між окремими користувачами, де вони можуть продавати та купувати товари та послуги одне від одного; Споживач до бізнесу (C2B): електронна комерція, де споживачі пропонують товари або послуги бізнес-клієнтам.

За каналами збуту: Інтернет-магазини: електронний магазин, де користувачі можуть купувати товари та послуги; Електронна пошта: прямий маркетинг, де компанії надсилають пропозиції та акції через електронну пошту; Соціальні мережі: збут товарів та послуг через соціальні мережі; Мобільний збут: збут товарів та послуг через мобільні пристрої;

За засобами доставки: Доставка товарів традиційними кур'єрськими службами; Самовивіз з магазину або пункту видачі; Доставка за допомогою дронів або роботів.

За цільовою аудиторією: Електронна комерція для підприємств: продаж товарів та послуг між компаніями; Електронна комерція для споживачів: продаж товарів і послуг кінцевим користувачам.

За сферою застосування: Електронна комерція для туризму: бронювання готелів, авіаквитків, екскурсій тощо; Електронна комерція для роздрібною торгівлі: продаж товарів у великих і малих мережах, онлайн-магазинах тощо; Електронна комерція для послуг: надання різних послуг від дизайну до ремонту.

За форматом транзакції: Традиційна електронна комерція: прості транзакції з оплатою товарів і послуг через Інтернет; Електронні аукціони: продаж товарів або послуг, де покупці конкурують між собою, щоб отримати найкращу ціну; Електронні ринки: майданчики, де продавці та покупці можуть знайти один одного і провести транзакцію; Електронні кошики: функція в інтернет-магазинах, яка дозволяє користувачам збирати товари, які вони хочуть придбати, та оплачувати їх в одній транзакції.[2]

Нижче наведено табл. 1, яка може допомогти у класифікації видів електронної комерції за різними критеріями.



Таблиця 1

Класифікації видів електронної комерції

Критерії класифікації	Види електронної комерції
За об'єктом торгівлі	Електронна комерція з товарами
	Електронна комерція з послугами
За способом проведення операцій	Бізнес до бізнесу (B2B)
	Бізнес до споживача (B2C)
	Споживач до споживача (C2C)
	Споживач до бізнесу (C2B)
За каналами збуту	Електронна пошта
	Інтернет-магазин
За способами доставки	Доставка до дому
	Пункт самовивозу
	Бізнес до споживача (B2C)
	Споживач до споживача (C2C)
	Споживач до бізнесу (C2B)
Сфера застосування	Електронна комерція до бізнесу (B2B)
	Електронна комерція для споживачів (B2C)
	Електронна комерція для державних установ (B2G)
Формат транзакції	Бізнес-до-бізнесу (B2B)
	Бізнес-до-споживача (B2C)
	Споживач-до-споживача (C2C)
	Споживач-до-бізнесу (C2B)

Оскільки для вітчизняного ринку електронна комерція є досить новим явищем, як для виробника, так і для споживача, важливо оцінити, з одного боку, ті вигоди, які принесе участь в електронному бізнесі, а з іншого – потенційні проблеми, що можуть постати на шляху їх взаємодії.

Таким чином, доцільно систематизувати переваги електронної комерції таким чином:

1) для споживачів:

- нижчі ціни порівняно з традиційними магазинами (за рахунок зменшення невикористаних витрат підприємства електронної комерції мають можливість оптимізувати цінову політику);

- доступність інформації про товари, послуги в інтернет-магазинах у режимі реального часу цілодобово без вихідних;

- використання торговельних платформ, інтернет-магазинів, сайтів-агрегаторів інтернет-магазинів з метою вивчення ринку товарів і послуг, порівняння їх характеристик, цін (зокрема, відкритість інформації, цінової політики не дозволяє недобросовісним продавцям необгрунтовано завищувати націнки, оскільки споживач може швидко порівняти ціни й обрати більш вигідну пропозицію);

- можливість купувати елітні, рідкісні товари у зарубіжних магазинах, на аукціонах, резервувати місця в готелях різних країн та отримувати інші високоякісні послуги іноземних компаній [4];

- наявність пошукових систем, які дозволяють споживачам знайти інформацію про необхідні товари та послуги (послуги пошуку надають або безпосередньо виробники або ж спеціалізовані сайти, які агрегують інформацію із сайтів електронних магазинів);

- можливість конфіденційного здійснення покупок;

- зменшення ймовірності здійснення транзакції з несумлінними, недосвідченими продавцями [3; 5];

- можливість отримати швидко, просто безкоштовні зразки [5, с. 183] та скористатись фірмовою доставкою товарів від виробника;

- цифрові продукти, нематеріальні товари можуть бути одразу доставлені до споживача через мережеві канали [6, с. 18];



- можливість обміну відгуками про товари та послуги, а також їх пошуку через соціальні мережі, спільноти, блоги тощо.

- більша відкритість компаній до споживачів [5, с. 184].

2) для виробників:

- зниження обсягу первісних вкладень у бізнес (зникає потреба в купівлі чи оренду великих торговельних площ, торговельного обладнання), невиробничих витрат (витрат на рекламу, витрат, пов'язаних з сервісним обслуговуванням та інформаційною підтримкою споживачів);

- зменшення чисельності персоналу та фонду оплати праці, що обумовлено повною або частковою автоматизацією процесів, спрощенням комунікації в межах підприємства [5, с. 154];

- скорочення циклу виробництва та продажу, підтримка бізнес-процесів у режимі on-line;

- зручність проведення маркетингових досліджень (зокрема, якісна сегментація клієнтів, використання CRM, Customer Relationship Management, Google Analytics, Яндекс метрика та ін.);

- великий потенціал розвитку системи роботи із клієнтами, без ризику, що система «знайде» собі інше місце роботи, як це нерідко відбувається із продавцями, що набрали досвід [7, с. 244];

- надання нових видів послуг та освоєння нових сегментів ринку, глобальний доступ до світових ринків;

- рівність умов доступу до ринку як для великих корпорацій, так і для невеликих підприємств;

- цілеспрямований адресний вплив на споживацький сегмент за допомогою індивідуальних електронних засобів зв'язку;

- можливість роботи в режимі цілодобового доступу та інтерактивного спілкування із споживачем;

- пільгові умови оподаткування та сплати митних платежів [8];

- підвищення рівня прихильності споживачів до торгової марки.

3) для ділових контрагентів:

- оперативність отримання інформації, в тому числі при міжнародних операціях;

- поліпшення бізнес-контактів (е-комерція – B2B), можливість співпраці із партнерами незалежно від географічних кордонів.

4) для держави та суспільства:

- широкий асортимент товарів і послуг, що надаються населенню у різних сферах;

- нарощування потужності національної економіки, надходження інвестицій, розвиток інфраструктури, науки та техніки, підвищення рівня життя населення, зменшення «цифрового» розриву;

- створення нових робочих місць;

- підвищення рівня національної безпеки [5, с. 184];

- за рахунок здійснення покупок у мережі зменшується автомобільний трафік і, відповідно, забруднення навколишнього середовища.

З іншого ж боку, електронна комерція має і негативні аспекти, які були згруповані за таким самим принципом, як і вигоди:

1) для споживачів:

- через засоби ідентифікації особи користувача можна здійснювати контроль за нею, перевіряти її діяльність;

- сегмент населення, що не має доступу до мережі, залишається неохопленим, до того ж не всі види товарів є представленими в мережі;

- споживачі не мають змоги повною мірою пересвідчитись у якості товару чи послуги до моменту отримання його [5, с. 185].

- необхідність сплати авансу в повному або частковому обсязі від вартості покупки;

- складний порядок повернення товарів у випадку бажання клієнта повернути покупку;

- логістика виконання замовлення має швидкість, або продуктивність, неадекватну швидкості Internet, окрім того, зростає вартість невеликих замовлень за рахунок поштових послуг, послуг перерахунку коштів;

- хаос, заплутаність і промізкість Internet;



- відсутність мотивів відвідування магазинів, безпосередньо не пов'язаних зі здійсненням купівель [4, с. 20].

2) для виробників:

- у системі електронної торгівлі упускається ефект, можливий тільки при особистому контакті покупця й продавця і, що досягає за рахунок чарівності продавців, їхніх інтуїтивних здатностей й уміння продати навіть не занадто бажаний для покупця товар;

- посилення конкурентної боротьби, її перехід на глобальний рівень, до того ж для країн, що розвиваються, є характерним низький рівень охоплення населення мережею;

- необхідність забезпечення потужної технологічної основи для функціонування е-комерції, її постійного оновлення вимагає значних вкладень фінансових ресурсів;

- проблеми ціноутворення, оскільки внаслідок відкритості інформації виробники не можуть завищувати ціни;

- складність організації діяльності та розробки онлайн-вітрини (висока вартість, необхідність координації роботи відділу продажів, бухгалтерії, автоматизація обробки платіжних банківських карт і електронних грошей) [4, с. 20];

- внаслідок відкритості інформації зростає ймовірність порушення прав інтелектуальної власності, плагіату, фінансових шахрайств, тому постає проблема інформаційної безпеки;

- невизначеність і складність організації бухгалтерського обліку, внутрішнього контролю, переорієнтація інформаційних потоків із традиційних паперових носіїв у електронну форму, що за умов необізнаності працівників може ускладнити прийняття управлінських рішень;

- недостатня обізнаність працівників із сучасними інформаційними технологіями та системами, а висококваліфіковані кадри зазвичай вимагають значних витрат на оплату праці;

- необхідність залучення спеціалістів, що будуть здійснювати адміністрування сайту, оновлювати контент інформаційного ресурсу.

3) для ділових контрагентів:

- за умов існування е-комерції посередництво втрачає свої позиції, а тому взагалі може зникнути;

- необхідність підвищеної довіри між партнерами, фінансових та інших гарантій, оскільки реальне існування контрагента є невизначеним;

- необізнаність контрагентів із правилами ведення іноземного бізнесу, відсутність уніфікованих стандартів взаємодії в мережі можуть призвести до виникнення непорозумінь і конфліктів [3];

- складність координації економічних відносин, що складаються на віртуальному ринку із матеріальними аспектами цих відносин.

4) для держави та суспільства:

- нерівномірність розвитку електронної комерції у різних регіонах, галузях і в різних ланках виробництва;

- для країн з невисоким економічним розвитком електронний бізнес не є пріоритетним напрямом розвитку, окрім того, вимагає вкладень у розвиток науки, техніки, інфраструктури;

- монополізація ринків, оскільки сектор малого підприємництва не завжди може вистояти перед викликами конкурентного середовища;

- внаслідок ускладнення контролю товарно-грошових потоків у мережі, правову невизначеність, створюються сприятливі передумови, які часто використовуються недобросовісними платниками податків для здійснення протиправної діяльності, зокрема, ухилення від оподаткування чи незаконної мінімізації сплати податків [5], різного роду шахрайств і зловживань.

Висновок. Таким чином, у статті були розглянуті головні переваги та недоліки електронної комерції. До головних переваг можна віднести швидкість, зручність і доступність онлайн-торгівлі для покупців, можливість здійснювати покупки з будь-якого місця та в будь-який час, а також можливість порівняти ціни та характеристики товарів. Проте серед недоліків електронної комерції можна виділити проблеми з доставкою та поверненням товару, відсутність можливості дотикового взаємодії з товаром, ризик шахрайства та крадіжок, а також проблеми з конфіденційністю та безпекою даних. У зв'язку з цим важливо забезпечувати високий рівень безпеки та конфіденційності у процесі онлайн-торгівлі, а також розробляти ефективні механізми повернення та обміну товарів, щоб забезпечити задоволеність покупців і підвищити довіру до електронної комерції в цілому.



Отже, електронна комерція має як свої переваги, так і недоліки, проте з урахуванням правильного підходу та розробки ефективних стратегій може стати важливим інструментом для бізнесу та забезпечити більш зручний та доступний спосіб покупок для споживачів.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Добринь С. В.

Література: 1. Шалева О. І. Електронна комерція. URL: <http://westudents.com.ua/knigi/209-elektronna-komertsya-shaleva-o.html>. 2. Ліпсман Е. Глобальна електронна комерція. URL: <https://www.emarketer.com/content/globalescommerce-2019>. 3. Трубін І. О. Правові засади функціонування електронних грошей у сфері електронної комерції : монографія. Київ : Алерта, 2013. 136 с. 4. Електронна комерція і право. Харків : TEMPUS, 2010. 256 с. 5. Максимова Т. С., Сорочан Д. В. Використання електронної комерції роздрібними торговельними підприємствами. *Торгівля і ринок України*. 2010. № 29. С. 273–279. 6. Ховрак І. В. Електронна комерція в Україні: переваги та недоліки. *Економіка. Фінанси. Право*. 2013. № 4. С. 16–20. 7. Chaffey D. E-business and E-commerce Management. Strategy, Implementation and Practice. Upper Saddle River : Prentice Hall, 2009. 764 p. 8. Юдін О. М., Макарова М. В., Лавренюк Р. М. Системи електронної комерції: створення, просунення і розвиток : монографія. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. 201 с.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА У СФЕРІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

УДК 33.339.56

Волянський І. А.

Магістрант 1 року
навчання факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті проаналізовано сутність збалансованої системи показників підприємства. Розглянуто класифікацію методичних підходів та систематизацію показників оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Ключові слова: збалансована система показників (ЗСП), зовнішньоекономічна діяльність підприємства.



Annotation. The article analyzes the essence of the enterprise's balanced indicator system. The classification of methodical approaches and the systematization of indicators for assessing the effectiveness of the foreign economic activity of the enterprise are considered.

Keywords: balanced scorecard (BSP), foreign economic activity of the enterprise.



Постановка проблеми. Сучасний стан міжнародного бізнесу характеризується все більшим залученням учасників, що збільшує рівень конкуренції. Важливою умовою успішного функціонування системи зовнішньоекономічної діяльності України в комплексі міжнародного обміну є вдосконалення системи оцінки її результатів.



Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед вітчизняних і зарубіжних авторів, що розглядають це питання, слід зазначити таких як О. О. Гаркуша, А. М. Вічевич, Л. О. Лісова, О. О. Маслак, О. П. Гребельник, І. О. Піддубний, В. С. Пономаренко, Л. І. Піддубна, Я.О. Полякова, І. С. Скоропад, Т. В. Миролюбова, О. В. Шкурупій, Н. М. Тюріна, Р. С. Каплан, Д. П. Нортон, Р. Нівен, Х. Рамперсад, К. Макнейр, Р. Ланч, К. Крос, К. Адамс, П. Робертс.

Метою статті є вивчення теоретичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо формування збалансованої системи показників (ЗСП) підприємства у сфері міжнародного бізнесу.

Виклад основного матеріалу. Розвиток підприємства – складний процес та, відповідно, сталість розвитку піддається впливу ряду факторів та умов, що складаються на зовнішньому ринку. На підприємстві можуть виникати проблеми в розвитку, які необхідно попереджувати та усувати одразу після їх виникнення. Для цього необхідно створити систему показників, яка б дозволила відслідковувати ефективність роботи підприємства в цілому. Такою системою може виступати збалансована система показників (ЗСП), що дозволяє значено підвищити якість управління підприємством, особливо коли підприємство має декілька напрямків діяльності.

ЗСП – система управління, що дозволяє керівництву підприємства переводити стратегічні цілі в чіткий план оперативної діяльності підрозділів та ключових співробітників та оцінювати результати їх діяльності з точки зору реалізації стратегії за допомогою ключових показників ефективності. Основний акцент у ЗСП робиться на оцінку досягнення фінансових результатів, яка доповнюється нефінансовими показниками діяльності підприємства. За допомогою ЗСП можна не тільки аналізувати фінансові показники, а й одночасно брати участь у створенні нових можливостей та регулювати діяльність підприємства.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства – це суттєвий фактор розвитку національного виробництва. Ефективна зовнішньоекономічна діяльність сприяє відтворенню експортного потенціалу країни, підвищенню конкурентоспроможності українських товарів на світових ринках, формуванню раціональної структури експорту й імпорту, залученню іноземних інвестицій на взаємовигідних умовах, забезпеченню економічної безпеки України. При ефективному використанні всього комплексу сучасних форм і методів міжнародних економічних відносин ЗЕД здатна впливати на технічне удосконалювання виробництва, підвищення продуктивності праці і якості продукції, яка виробляється.

Аналіз ефективності ЗЕД здійснюється, коли підприємство вирішує вийти на зовнішній ринок, або коли вже там функціонує, з метою оцінки власних потенційних можливостей в конкурентній боротьбі на зовнішньому ринку і розробки заходів підвищення конкурентоспроможності та забезпечення максимального прибутку.

Оцінка ефективності ЗЕД підприємства є комплексним вивченням різних факторів, що впливають на таку діяльність, тому варто враховувати ці фактори, здійснюючи аналіз ЗЕД підприємства. Так, концептуальними аспектами оцінки ЗЕД підприємства є (рис. 1): оцінка рівня та якості виконання зобов'язань за зовнішньоекономічними контрактами; аналіз динаміки основних показників ЗЕД підприємства за звітний та попередній періоди; визначення причин зміни показників ЗЕД підприємства шляхом проведення факторного аналізу; виявлення резервів підвищення ефективності ЗЕД підприємства; оцінка фінансових результатів ЗЕД та їх впливу на фінансовий стан, платоспроможність і рентабельність підприємства; оцінка раціональності використання коштів при здійсненні ЗЕД; обґрунтування управлінських рішень щодо регулювання ЗЕД підприємства.



Рис. 1. Концептуальні аспекти оцінки ЗЕД підприємства



Методика аналізу ЗЕД підприємства являє собою сукупність специфічних прийомів і методів дослідження, які застосовуються при обробці економічної інформації відповідно до поставлених цілей, а також включає розробку системи аналітичних показників.

Здійснення аналізу ЗЕД підприємства передбачає застосування таких прийомів і методів: порівняння показників за умови можливості їх зіставлення та групування, побудови аналітичних таблиць, визначення середніх і відносних величин, застосування методу ланцюгових підстановок, побудова графіків, діаграм, гістограм тощо (рис. 2).

Вибір методу аналізу залежить від мети та можливостей підприємства. Адже одні методи є не затратними, але дають менше інформації в результаті, інші ж методи потребують фінансових витрат, однак в результаті проведення таких методів керівництво підприємства має можливість отримати досить точну інформацію про стан підприємства та можливі рекомендації щодо його покращення.



Рис. 2. Прийоми та методи аналізу ЗЕД підприємства

Більшість методів оцінки ефективності ЗЕД відносяться до прийому аналізу – економіко-математичні методи, оскільки вони обширно демонструють результативну інформацію щодо стану підприємства та прогноз щодо подальшого його розвитку, які підкріплені розрахованими коефіцієнтами. Інші ж методи дають лише поверхневе уявлення, тобто аналіз є не достатньо детальним. Однак такі методи можуть використовуватися для наглядної демонстрації розвитку підприємства, чи його динаміки, чи для порівняння. Тому для зручності аналізу та його інтерпретації методи можуть комбінуватися.

Висновки. Вирішенням формування системи ЗСП стане застосування системного підходу до визначення економічної ефективності зовнішньоекономічної діяльності, який дає можливість не тільки здійснити повномасштабний аналіз зовнішньоекономічної діяльності, надавати інтегральні оцінки для порівняння, але й виявити шляхи мінімізації можливих ризиків у майбутньому.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Шталь Т. В.

Література: 1. Багрова І. В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств : підручник для вузів. Київ : Центр навч. літ., 2004. 580 с. 2. Гордієнко П. Л. Стратегічний аналіз : навч. посіб. Київ : Алерта, 2014. 404 с. 3. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. Київ : Знання, 2016. 462 с. 4. Кириченко



О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. Київ : Знання-Прес, 2012. 384 с. **5.** Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. / за заг. ред. М. І. Белявцева та В. Н. Воробйова. Київ : Центр навч. літ., 2006. 407 с. **6.** Піддубний І. О. Міжнародний менеджмент : навч. посіб. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2006. 252 с.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



УПРАВЛІННЯ КОНТРАКТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

УДК 338.33:65.012

Гладкий Р. Р.

Студент 4 курсу
факультету факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті вивчено теоретико-методичні засади щодо сутності міжнародного бізнесу. Досліджено особливості організації та управління контрактною діяльністю на міжнародному ринку. Визначено регулятивні структури відповідно до контрактів, які використовують для оцінки поведінки учасників і вирішення протиріч. Розроблено пропозиції щодо уточнення та доповнення змісту контракту на поставку продукції на міжнародному ринку.

Ключові слова: міжнародний бізнес, міжнародна комерційна діяльність, управління контрактною діяльністю, контрактні системи, контракт.



Annotation. The article examines the theoretical and methodological principles of the essence of international business. Peculiarities of the organization and management of contractual activities on the international market have been studied. Regulatory structures are defined in accordance with contracts, which are used to evaluate the behavior of participants and resolve conflicts. Proposals for clarifying and supplementing the content of the contract for the supply of products on the international market have been developed.

Keywords: international business, international commercial activity, contract management, contract systems, contract.



Сучасний міжнародний бізнес-простір характеризується стрімкими змінами в усіх аспектах корпоративної діяльності. Мінімальними умовами існування на світовому ринку стають якісні, добре структуровані системи бізнес-процесів та інші чинники підтримки конкурентоспроможності. При цьому особливо важливо забезпечити нормальну роботу бізнесу, що підтверджується зростанням його ринкової вартості. Вирішити проблему підвищення ефективності міжнародного бізнесу неможливо без формування ефективної бізнес-моделі. У сучасних економічних умовах підприємства повинні постійно вдосконалювати свої системи управління в цілому та контрактною діяльністю зокрема.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження підходів до введення міжнародного бізнесу та управління міжнародною контрактною діяльністю підприємства зробили такі науковці: Д. Барциотас, В. Пономаренко, К. Таньков, Т. Лепейко, Ю. Залознова, Н. Трушкіна, Р. Корнилюк, О. Гуцалюк, В. Череватенко, К. Жиленко, С. Жуков, В. Карп, К. Макаручук, О. Пісна та інші [1–5]. Незважаючи на значне коло дослідників, сучасні глобальні відносини потребують дослідження змістової характеристики контрактної діяльності підприємства у сфері міжнародного бізнесу та особливостей управління ними.

Мета статті полягає у дослідженні теоретичних і практичних аспектів управління контрактною діяльністю підприємства у міжнародному бізнесі.



Виклад основного матеріалу. В якості явища міжнародних економічних відносин міжнародний бізнес визначають як форму взаємодії між суб'єктами міжнародної економічної діяльності, спрямовану на отримання вигоди від транскордонного співробітництва. За сутністю – це будь-яка операція, яка виконується контрагентами в двох або більше країнах. При цьому йдеться про бізнес-операції, засновані на нових організаційних технологіях, гнучких процесах управління операціями, урахуванні впливу потреб світового ринку та оптимальному задоволенні інтересів і потреб партнерів. Міжнародний бізнес заснований на можливості отримання переваг (економічних або технологічних) саме за рахунок переваг міждержавних комерційних угод, тобто продажу певного товару в іншій країні чи створення виробництва підприємством однієї країни в іншій країні, або спільного надання послуг підприємствами двох країн – третій.

Сучасні умови ведення міжнародного бізнесу вимагають від підприємств формування системи довгострокових партнерських взаємовідносин з контрагентами, яка передбачає укладення довгострокових зобов'язань і гарантує збереження взаємної вигоди в майбутньому. Це обумовлено необхідністю покращення якості та рівня обслуговування споживачів на клієнтоорієнтованій основі, зниження організаційних витрат на продажі та підвищення гнучкості й адаптивності до мінливих потреб споживачів. Договірні відносини є ключовою особливістю контрактного управління як моделі партнерства між підприємствами та споживачами. Договори охоплюють весь спектр міжнародної комерційної діяльності: від угод, пов'язаних з рухом товарів до угод, пов'язаних з наданням виробничих послуг і виконанням робіт.

Важливою умовою ефективної діяльності підприємства є управління контрактною діяльністю. Термін «управління контрактною діяльністю» установи ООН визначають як процес забезпечення того, щоб усі сторони юридично зобов'язуючої угоди (контракту) виконували свої відповідні зобов'язання якомога ефективніше та результативніше, забезпечуючи отримання необхідних комерційних та операційних результатів і оптимальне співвідношення ціни та якості [6, с. 19].

Як показують дослідження, основним змістом організації міжнародної комерційної діяльності підприємства є укладення угод (контрактів) з різними споживачами продукції відповідно до специфіки їх обслуговування та дотримання умов договірних відносин. Ці пропозиції ґрунтуються на положеннях інституціональної економічної теорії, представники якої наголошують на необхідності формування системи контрактних відносин підприємства.

Так, автори [7, с. 234] пропонують формування контрактних систем, в яких визначають регламентовані взаємні зобов'язання партнерів, пов'язані із закріпленням господарських зв'язків документально оформленими угодами, договорами. Контракти здатні значно послабити конфлікт інтересів між учасниками економічної взаємодії.

Науковці [8, с. 100] стверджують, що в економічній теорії контракти слід розглядати як суто ринкові договори, що панують над ринком досконалої конкуренції, як «ставлення», яке сторони прагнуть підтримувати. Контракт – це правила, що структурують обмін між економічними агентами і визначають ті права, які вони отримують в обмін на взяті на себе зобов'язання, а також механізм примусу до дотримання контракту. Отже, контракт є типовим різновидом інституціональних угод.

Значну увагу теорії контрактів приділяє О. Вільямсон, який наводить три форми контрактів залежно від специфіки трансакцій, що вони обслуговують, кожному з яких відповідає своя регулятивна структура, яку використовують для оцінки поведінки учасників, вирішення протиріч і встановлення санкцій (табл. 1) [9].

Таблиця 1

Регулятивні структури відповідно до контрактів

Контракт	Особливість контракту	Регулятивна структура
Класичний	Використовують для одноразових і періодичних міжнародних економічних операцій. Містить чіткі умови. Відносини учасників припиняють після завершення угоди	Ринок
Неокласичний	Поширений за операціями середнього рівня специфічності. Відкладають рішення питань за частиною умов контракту, які не можна передбачити	Арбітраж за участю третіх осіб
Контракт взаємовідносин	Доцільний для високоспецифічних трансакцій, коли ключове значення має особистість партнера через відсутність альтернатив. Закріплює тривалі відносини	Підприємство або двосторонні довірчі відносини

Джерело: [9]



Класичний контракт регулює і забезпечує ринок, тому є можливість легко відмовитися від договору з недобросовісними учасниками на користь конкурентів. Неокласичні контракти регулюються тристоронньою структурою у формі зовнішнього арбітражу. При укладанні контракту взаємовідносин неформальні аспекти важливіші формальних обов'язків.

Неокласичну та інституціональну теорію контрактів суттєво поглиблює, доповнює та наближує до реальних потреб підприємств теорія Б. Холмстрема і О. Хартома [10]. Зазначена теорія контрактів дозволяє за наявної інформації запропонувати контрагенту оптимальний контракт, який враховує його тип і стимулює до більшої сумлінності. Чим краще сформульовано умови контракту, тим більше стимулів і мотивів щодо одержання максимальних переваг у співробітництві для всіх сторін угоди [10].

Різні види договорів у бізнес-процесах, збільшення чи зменшення їх кількості, зміна умов укладення контрактів призводять до необхідності використання різноманітних інструментів для аналізу договірної діяльності. Цей аналіз дає змогу приймати обґрунтовані рішення щодо зменшення транзакційних витрат і подальшого розвитку міжнародного бізнесу.

З метою усунення проблем, пов'язаних з контрактною роботою (втрачена вигода, невиконання умов контракту, несвоєчасна оплата), доцільно використовувати такі методи і підходи до визначення необхідності та раціональності укладення контракту з конкретним контрагентом [8, с. 108–109]:

- теорію ігор – для контрактів купівлі-продажу товарів;
- економетричну модель на основі ув'язки кількості контрактів і показників їх ефективності (фондовіддачі, собівартості, чистого прибутку) – для оцінки методології укладення гібридних контрактів на поставку будь-якого виду сировини (готової продукції) з пайовою участю підприємства – контрагента;
- побудову діаграм бізнес-процесів – для діагностики контрактної діяльності з метою раціонального управління цими процесами, зниження транзакційних витрат та здійснення ефективної взаємодії як всередині підприємства, так і на міжнародному ринку;
- метод ранжування Харрінгтона – для ранжування контрактів за їхньою «бажаністю» з метою виявлення найкращого контракту;
- логіт-моделі (логістичні моделі) – для складних контрактів з метою переведення значення функції факторів контракту в передбачувані ймовірності укладення контракту;
- рамкову проблемно-орієнтовану методіку – для вирішення організаційно-економічних завдань договірної роботи.

Таким чином, з урахуванням специфіки організації міжнародної комерційної діяльності підприємств контрактне управління є дієвою формою державно-приватного партнерства.

Під управлінням контрактною діяльністю в процесі реалізації продукції на міжнародному ринку розуміють безперервний процес укладення та виконання умов договору поставки товарів (продукції). Цей процес доцільно реалізовувати через функції управління: планування, організації, контролю, аналізу. До етапів підготовки контрактів на поставку товарів (продукції) відносять:

- прогнозування обсягів відвантаження товарів (продукції) споживачам;
- прийом замовлень на продукцію, укладення контрактів на поставку;
- процедури узгодження термінів поставок, умов оплати;
- вибір виду транспорту, укладення контрактів на транспортне обслуговування із транспортним підприємством;
- формування графіків транспортування, ураховуючи час в дорозі та час розвантаження транспортних засобів;
- застосування штрафних санкцій у випадку неналежного виконання або невиконання умов контракту.

На практиці зміст контрактів на постачання товарів (продукції) потребує додаткового уточнення та доповнення.

Удосконалення контрактної роботи з різними групами споживачів продукції дозволить суб'єктам господарювання встановити довгострокові економічно взаємовигідні відносини, знизити рівень ризиків і збитків



шляхом своєчасного реагування на виникнення непередбачуваних форс-мажорних обставин в процесі транспортування та реалізації продукції, скоротити витрати на організацію збутової діяльності підприємства на міжнародному ринку.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Козуб В. О.

Література: 1. Гуцалюк О. М., Череватенко В. А. Розвиток міжнародного бізнесу в контексті міжнародного менеджмент. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2015. № 6 (87). С. 8–13. 2. Жиленко К. М. Основні аспекти трансформаційних перетворень сучасного міжнародного бізнесу. *Економічний вісник університету*. 2017. № 35/1. С. 121–129. 3. Жуков С. Трансформація міжнародного бізнесу в умовах конкурентоспроможності суб'єктів та глобалізації економіки. *Геополітика України: історія і сучасність*. 2012. Вип. 7. С. 268–286. 4. Карп В. С. Виклики і загрози у сучасному міжнародному бізнесі. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3674. 5. Макаrchук К. О. Міжнародний бізнес в умовах глобалізації: теоретичний аспект. *Вісник Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна*. 2013. № 1086. С. 28–31. 6. Contract Management and Administration in the United Nations system / Prepared by George A. Bartsiotas. Joint Inspection Unit Geneva 2014. URL: https://www.unjui.org/sites/www.unjui.org/files/jiu_document_files/products/en/reports-notes/JIU%20Products/JIU_REP_2014_9_English.pdf. 7. Пономаренко В. С., Таньков К. М., Лепейко Т. І. Логістичний менеджмент. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2010. 440 с. 8. Залознова Ю. С., Трушкіна Н. В. Модель контрактних взаємовідносин як складова збутової діяльності вугледобувного підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 6. С. 154–159. 9. Корнілюк Р. Нобелівська історія: економічні сили тертя Олівера Вільямсона. URL: <http://forbes.net.ua/opinions/1411151-nobelevskaya-istoriya-ekonomicheskie-sily-treniya-olivera-uilyamsona>. 10. Корнілюк Р. Теорія контрактів: у чому суть відкриттів нобелівських лауреатів – 2016. URL: <http://forbes.net.ua/nation/1422320-teoriya-kontraktov-v-chem-sut-otkrytij-nobelevskih-laureatov-2016>.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



ПЛАНУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 338.2

Діденко В. О.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Досліджено особливості планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Подано алгоритм процесу планування зовнішньоекономічної діяльності, а також класифікацію цілей зовнішньоекономічної діяльності, які можна використовувати в процесі планування виходу на нові закордонні ринки.

Ключові слова: планування зовнішньоекономічної діяльності, цілі зовнішньоекономічної діяльності підприємства, стратегічне, тактичне, оперативне планування, PEST-аналіз.



Annotation. The features of planning the foreign economic activity of an enterprise are studied. The algorithm of the planning process and classification of purposes of international business activities are given in order to use them while planning the entering into foreign markets.

Keywords: planning of foreign economic activity, goals of the enterprise's foreign economic activity, strategic, tactical, operational planning, PEST analysis.





Зовнішньоекономічна діяльність фірми – це одна зі сфер її господарської діяльності, пов’язана з виходом на зовнішні ринки і функціонуванням на них. Напрями, форми, методи зовнішньоекономічної діяльності залежать від виду підприємництва фірми – виробничого, комерційного, фінансового або сполучення видів підприємництва.

Формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності має на увазі ретельний розгляд усіх альтернативних варіантів у сфері зовнішньоекономічної діяльності, що відносяться до довгострокових цілей і їхнє обґрунтування для прийняття тих або інших рішень та включає ряд цілей, що є обов’язковою умовою виживання фірми. Способи досягнення стратегічної мети залежать від багатьох факторів.

Економічна наука накопичила достатню кількість досліджень по темі планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Так, це проводили Карпенко М. О. [10], Кириченко О. А. [6], Кісь О. П. [7], Коломієць І. Ф. [5], Стефаненко М. М. [8] та ін.

Однак у сучасних глобалізаційних умовах господарювання ЗЕД швидко розвивається, набуваючи нових рис, форм, тому існує необхідність постійного вивчення особливостей її організації.

Метою нашого дослідження є визначення теоретичних аспектів організації та стратегії ЗЕД при виході підприємства на зовнішні ринки та закріпленні на ньому.

Організація ЗЕД – складна і клопітка робота. Вона вимагає уважного опрацювання таких питань, як кон’юнктура ринку, потенційні покупці і продавці, встановлення ділових контактів з ними, проведених переговорів, підписання угод тощо. Тому для ефективного керівництва ЗЕД на рівні підприємства необхідна адекватна до умов його роботи структура управління.

Наприклад, залежно від того, яку межу (період) часу охоплюють плани, складені на підприємстві, планування поділяється на три типи: довготривалі, середньотривалі, короткочасні. Довготривале планування охоплює довгі періоди часу – 10–25 років. Тактичне планування, як правило, охоплює короткочасний і середньотривалий періоди від 0,5 до 2 років (зазвичай рік).

Воно має справу з вирішенням того, як повинні бути розраховані ресурси підприємства для досягнення стратегічної мети. Загалом від коректності та чіткості цілей ЗЕД залежать орієнтири та перспективи функціонування підприємства на міжнародному ринку. Слід розглянути детальніше, якими можуть бути цілі ЗЕД (табл. 1).

Таблиця 1

Класифікація цілей ЗЕД підприємства

№ з/п	Групи цілей ЗЕД підприємства	Перелік цілей ЗЕД за кожною із груп
1	За видами суб’єктів ЗЕД	інвесторів; власників (підприємств); кредиторів; державних органів влади
2	За змістом	фінансово-економічні; технологічні; кадрові; виробничі; маркетингові; правові
3	За видами ЗЕД	експортної діяльності; імпоротної діяльності; руху капіталу; руху робочої сили; міжнародних фінансових (валютних) та розрахункових операцій; товарообмінних операцій; наукової, науково-технічної, науково-виробничої та навчальної діяльності
4	За рівнем важливості	ключові; допоміжні
5	За видами планування ЗЕД	стратегічні; тактичні; поточні; оперативні

Процес планування може бути виражений етапами, що графічно зображено на рис. 1.

Процес планування може бути представлено такими етапами:

1. Визначення місії та комплексу завдань. Складання «дерева завдань».
2. Аналіз і оцінка внутрішнього та зовнішнього середовищ. Інколи цей етап передує етапу визначення завдань.
3. Стратегічний аналіз. Фірма порівнює завдання і результати дослідження факторів внутрішнього й зовнішнього середовища, визначає розрив між ними, формує різноманітні варіанти стратегій.
4. Порівняння та визначення однієї з альтернативних стратегій, її розробка.
5. Готується остаточний стратегічний план діяльності фірми в галузі ЗЕД.
6. Середньотривале планування. Розроблення середньотривалих планів і програм.
7. На основі стратегічного та середньотривалого планування розробляються річні оперативні плани і проекти.

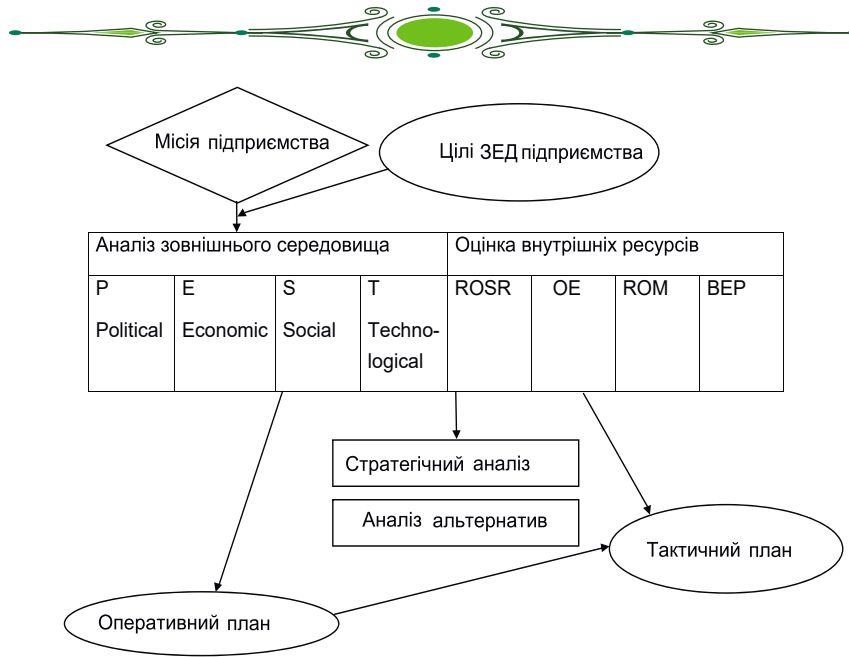


Рис. 1. Процес планування зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

8. Контроль за виконанням рішень, втілених у планах. Цей етап не є стадією безпосереднього процесу планування.

Таким чином, у сучасних умовах глобалізації економічних відносин перед вітчизняними підприємствами постало питання консолідації в міжнародний економічний простір. Для досягнення цієї мети необхідна насамперед ефективна стратегія ведення ЗЕД, яка повинна розроблятися лише у комплексі із загальним стратегічним планом функціонування підприємства. Планування ЗЕД являється об'єктивно необхідним для будь-якого підприємства – суб'єкта ЗЕД. Це визначається, насамперед, прагненням підприємств, що функціонують в умовах глобалізації ринку, одержати додатковий прибуток за рахунок більш повного використання переваг міжнародної праці, міжнародної економічної інтеграції; передбачити несприятливі дії зовнішніх факторів, різноманітні непередбачені обставини, які можуть відбутися на світовому ринку. Для цього важливо визначити, яким буде ринок в майбутньому, в якому буде розвиватися, чого чекають споживачі від підприємства, які його можливості у збільшенні експортного потенціалу, об'єму продажу тощо.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Піддубна Л. І.

Література: 1. Верба В. А., Загородніх О. А. Проектний аналіз : підручник. Київ : КНЕУ, 2000. 322 с. 2. Дроздова Г. М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2002. 172 с. 3. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства : підручник. Тернопіль : Екон. думка, 2006. 390 с. URL: <http://buklib.net/books/21878/>. 4. Бутенко Н. В. Основи маркетингу : навч. посіб. Київ : Видав.-поліграф. центр «Київський університет», 2006. 140 с. URL: <http://buklib.net/books/21857/>. 5. Коломієць І. Ф. Стратегія інтернаціоналізації в умовах глобалізації. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltsu/16_2/313_Kolomijec_16_2.pdf. 6. Кириченко О. А., Ваганов К. Г. Сучасна система управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2015. № 1. URL: http://mer.fem.sumdu.edu.ua/ua/2008_1.html. 7. Кісь О. П. Формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства : автореф. ... дис. канд. екон. наук : 08.06.01. Харків, 2015. 21 с. 8. Стефаненко М. М. Методологічні заходи організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Економіка фінанси, право*. 2012. № 8. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Efp/2012_8/1.pdf. 9. Соколовська В. М. Формування експортного потенціалу підприємства в сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. 2009. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1092>. 10. Карпенко М. О., Захарченко О. В. Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. 2014. № 26. URL: <http://jrnl.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/486>.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

УДК 005.21

Деренкова В. С.

Студент 2 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Зміст статті характеризує теоретичні основи формування такого компоненту управлінської діяльності, як цілепокладання. Висвітлено різновиди його елементів у розробці планування діяльності підприємства на різних структурних рівнях, спрямованих на врахування специфіки об'єкта стратегування, формулювання та затвердження системи цілей при побудові стратегії розвитку. Вони враховують тенденції та практики сучасного бізнесу, що дає змогу відслідковувати необхідність коригування цілей розвитку системи й адаптації планів відповідно до мінливих умов.

Ключові слова: цілепокладання, місія, ціль, планування, стратегія, тактика.



Annotation. The content of the article determines the theoretical foundations, for the formation of such a component of management activity as goal setting. The implementation of the enterprise mission and goals is described in the development of its activity plan at various structural levels are highlighted. Revealed the diversity of its elements in the development of enterprise activity planning at different structural levels aimed into considering the specifics of the strategic object, formulating and approving the system of goals while building a development strategy. They take into account the trends and practices of modern business, which makes it possible to monitor the importance of adjusting the goals of system development and adapting plans in accordance with changing conditions.

Keywords: goal setting, mission, aim, planning, strategy, tactic.



Постановка проблеми. У сучасних умовах динамічного розвитку суспільства, зростання конкуренції і високого технологічного розвитку зміцнилася потреба у детермінації цілей підприємницької діяльності. У процесі становлення та розширення масштабів бізнесу визначальним чинником успіху прийнято вважати чітко визначені стратегічні цілі, не менш важливою складовою ефективною діяльності бізнесу, комунікації та прийняття управлінських рішень є виокремлення тактичних і оперативних цілей, визначення процедур їхньої реалізації.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. З 20-тих років ХХ ст. регулярно розробляються теорії, проводяться дослідження концепції планування задля покращення динаміки розвитку підприємства, модернізації прийняття результативних управлінських рішень на усіх рівнях організаційної структури. Зокрема, у працях вітчизняних фахівців, Шатуна В. Т. та Ісаєвої Н. І., детально розглянутий взаємозв'язок між поняттям цілепокладання та відображенням його у плануванні діяльності підприємств.

Метою статті є необхідність вивчення проблеми, викликана потребою підприємств у фахівців, здатних приймати оптимальні рішення стосовно майбутнього функціонування організації, постійно узгоджувати поточну діяльність із стратегічними цілями, забезпечувати адаптацію підприємства до мінливості зовнішнього середовища шляхом формування та реалізації ефективних стратегічних планів.

Викладення основного матеріалу дослідження. Систематизація теоретичного забезпечення процесу різнорівневого планування, його впливу та вираження у практичній діяльності – реалізації стратегічної, тактичної та оперативної складових сприяє ефективному функціонуванню об'єктів управлінської діяльності.

Обґрунтована система управління передбачає наявність набору інструментів і достатньо організованого апарату для досягнення поставлених цілей розвитку. Планування як функція менеджменту забезпечує керівників підприємств можливістю випереджати події і своєчасно на них реагувати. Завдяки врахуванню зовнішнього і внутрішнього середовища під час розробки планів організація діяльності підприємства легше адаптується до змін і приймає рішення на основі визначених цілей, що сприяє неухильності від зазначеного напрямку. Система планування забезпечує цільовий підхід до прийняття управлінських рішень, що ґрунтуються на перспективах розвитку конкретного підприємства.

Цілепокладання – це основоположний етап розробки та актуалізації будь-якої стратегії. Від нього залежить успішність реалізації стратегії соціально-економічного розвитку. Загалом цілепокладання визначають як



процес завдання мети. В економічній літературі стратегічним цілепокладанням називають системний процес розробки, узгодження та вибору стратегічних цілей по їх досягненню, показникам і кількісним значенням [4].

Одним із початкових етапів розробки стратегії підприємства є визначення її концептуальних змістовних основ. Цілепокладання є основоположним процесом розробки та актуалізації стратегії розвитку, утворює розгалуження цілей, що складається з таких обов'язкових елементів: стратегічне бачення, місія, пріоритети, проблеми, генеральна ціль, стратегічні цілі, тактичні та оперативні цілі. На рис. 1 схематично наведено розгалуження ефективного цілепокладання.

Стратегічне бачення як складова цілепокладання є лаконічним, оптимістичним очікуванням стану організації в майбутньому. Пошук унікальних ознак підприємства, які є вираженням даного бачення, здійснюється на етапі аналітичної роботи керівників із залученням участі підлеглих. Бачення є основою тих цілей і завдань, виконання яких буде визначено плануванням на усіх структурних рівнях. Визначене таким чином унікальне бачення становиться основою всього процесу стратегування і незмінним стратегічним орієнтиром розвитку, навіть у разі зміни вищого керівництва чи зовнішніх умов.

На основі результатів аналітичного етапу та стратегічного бачення розробляються місія, пріоритети, проблеми та система цілей: генеральна ціль, стратегічні, тактичні й оперативні цілі та завдання. Місія визначає фундаментальну мету існування – те, що має бути зроблено для втілення бачення [4, с. 8]. Відмінність бачення та місії полягає в тому, що першим є образ майбутнього, а місія відображає, як саме досягається бачення.

Особлива увага привертається етапу визначення стратегічних пріоритетів. Це пов'язано з необхідністю виокремлення найбільш важливих сфер і напрямків розвитку залежно від специфіки та можливостей підприємства, його розташування, обмеженості ресурсів. Пріоритети представляють першочергові напрямки розвитку об'єкта, визначають дії суб'єкта та порядок їх виконання в часі. Стратегічні цілі та стратегічні пріоритети мають бути взаємопов'язані, в них відображаються результати та ключові висновки діагностики зовнішнього та внутрішнього середовища, причини та наслідки проблем розвитку [4, с. 8].

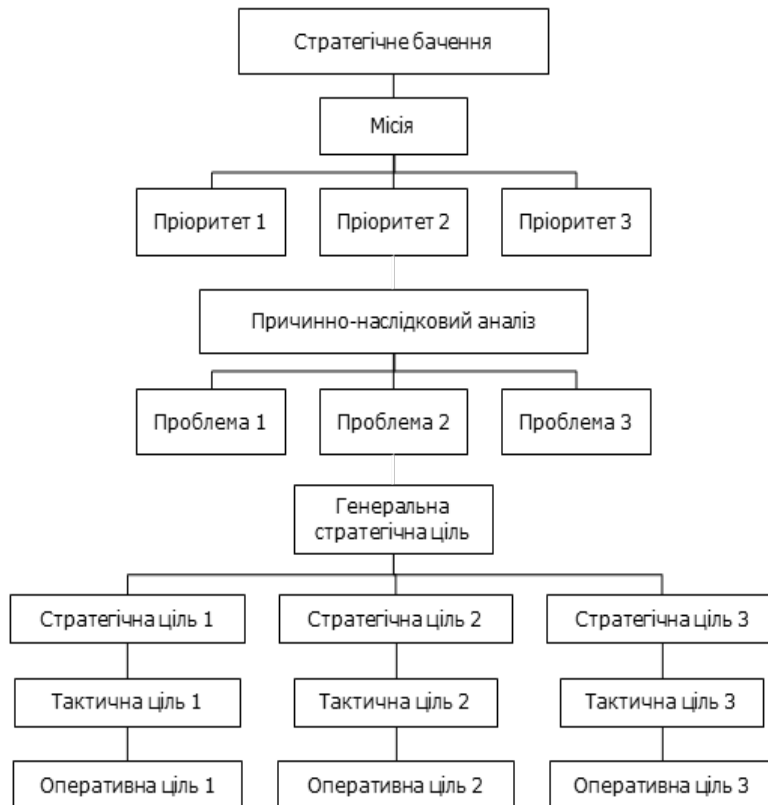


Рис. 1. Система цілепокладання

Центральним елементом цілепокладання є стратегічна генеральна ціль розвитку. Стратегічна ціль – це поєднання завдання розвитку, пріоритетів та бачення. Генеральна стратегічна ціль служить вхідним станом у формування системи цілей. Набір цілей можна вважати повноцінним, якщо він характеризує всі елементи структурної організації підприємства. Стратегічні цілі – довгострокові плани діяльності системи, що здійснюються,



зважаючи на умови, засоби, ресурси. Стратегічні цілі акумулюють основу завдань розвитку. На їх вибір значною мірою впливають ступінь ризику, який дозволяє собі вище керівництво, рівень підготовки і досвід керівництва, ступінь залежності підприємства від впливу навколишнього середовища і прийнятих раніше зобов'язань.

Тактичні цілі є проміжними по відношенню до стратегічних і оперативних цілей і відбивають окремі етапи діяльності, визначаються якісними і кількісними показниками. Оперативні цілі – це короткострокові цілі, є найбільш конкретними, задаються кількісними показниками на визначений нетривалий період часу.

Функція цілепокладання полягає не тільки у виробленні стратегічних, тактичних і поточних цілей діяльності в бізнесі, але сприяє коригуванню стратегії в залежності від реальної ситуації.

Планування – мета процесу формування місії та цілей організації, вибору специфічних стратегій для визначення та отримання необхідних ресурсів та їх розподілу з метою забезпечення ефективної роботи організації у майбутньому. Воно полягає у конкретизації цілей та розробці стратегії і тактики дій. З точки зору менеджменту планування полягає в розробці переліку послідовних дій для досягнення поставлених цілей. Це один із способів, за допомогою якого менеджер формує єдиний напрямок зусиль трудового колективу на досягнення загальних цілей діяльності підприємства.

Передумовою планування є прогнозування як виявлення об'єктивних тенденцій, стану і розвитку бізнесу в майбутньому, а також альтернативних шляхів розвитку і алгоритму їх здійснення. Прогноз повинен надати менеджеру уявлення про напрямки розвитку, про способи досягнення мети, про результати дій. Прогноз – це органічна частина планування [3, с. 31].

Планування потребує одного з найцінніших ресурсів організації – часу. Завдяки продуктивному його використанню, підприємство ефективно використовує інші ресурси, гроші, сировину і матеріали, енергію і здібності персоналу.

У залежності від характеру, ієрархії та спрямованості вирішуваних задач розрізняють три види планування: стратегічне, тактичне (середньострокове) і оперативне (поточне).

Стратегічні цілі і стратегічні плани є підставою для розробки всього комплексу планів, які розробляються в організації. Їхня класифікація передбачає поділ на стратегічні, тактичні та оперативні плани.

По-перше, стратегічний план – це генеральний план, який містить рішення щодо пріоритетів та послідовностей дій необхідних для досягнення стратегічних цілей. Такі плани розробляє рада директорів та менеджери вищого рівня управління. Ці плани відносяться до довгострокових на термін від 5 років і більше.

По-друге, тактичний план націлений на виконання частини стратегічного плану. Такі плани стосуються вищого та середнього рівнів менеджерів та мають дещо коротші терміни (1-5 років) і конкретний об'єкт планування, що визначається певними складовими стратегічного плану. Стратегія зосереджує увагу на ресурсах, середовищі, місії, тоді як тактика стосується переважно діяльності людських ресурсів та їхньої діяльності.

По-третє, оперативні плани сконцентровані на виконанні тактичних планів для досягнення оперативних цілей, розроблені менеджерами середнього та нижчого рівня. Ці плани стосуються короткострокових об'єктів (до 1 року) та досить вузької сфери прикладання, кожна з яких охоплює невелику галузь діяльності.

Висновок. Таким чином, планування – трудомісткий і багатоаспектний процес, що базується на врахуванні фактичних даних і прогнозів. Стратегічне цілепокладання є основоположним процесом розробки або актуалізації стратегії розвитку підприємства, тому що являє собою базис для вибудовування стратегії, визначення пріоритетних напрямків стратегічного розвитку. Він є визначальним фактором формування таких складових загального планування діяльності підприємства – тактичного й оперативного планування.

У такий спосіб теоретичні основи процесу планування залишаються незмінними, на відміну від періодів, на які розраховуються плани, залежно від конкретної моделі менеджменту. Подальші дослідження спрямовуються на розробку планування, яке враховує мінливість зовнішнього середовища із мінімальними фінансовими та матеріальними втратами та забезпечує бізнесу впевненість своєю спрямованістю на корпоративну соціальну відповідальність.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Дзеніс О. О.



управління діяльністю будівельних підприємств. Управління розвитком складних систем. 2017. № 32. С. 193–199. **3.** Шатун В. Т. Основи менеджменту : навч. посіб. Миколаїв : Вид-во МДГУ ім. Петра Могили, 2006. 376 с. **4.** Ісаєва Н. І. Стратегічне цілепокладання як системоутворюючий фактор стратегування соціально-економічного розвитку країни. Бізнес Інформ. 2021. № 3. С. 6–11. **5.** Основи менеджменту: Конспект лекцій : навч. посіб. для студентів спец. 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент і бізнес-адміністрування». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 166 с.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА – СУБ'ЄКТА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

УДК 005.95/.96

Єфименко М. В.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено процес формування кадрового забезпечення підприємства – суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності; розглянуто наявні теоретичні підходи щодо оцінки кадрового забезпечення у зовнішньоекономічній діяльності підприємства та роль кадрового забезпечення у системі управління персоналом підприємства; визначено сутність і складові кадрового забезпечення підприємства; охарактеризовано методичні засади оцінки кадрового забезпечення підприємства – суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності.

Ключові слова: кадри, кадрове забезпечення, підприємство, зовнішньоекономічна діяльність підприємства, персонал підприємства.



Annotation. The article examines the process of forming personnel support of an enterprise - a subject of foreign economic activity; the existing theoretical approaches to the assessment of personnel support in the foreign economic activity of the enterprise and the role of personnel support in the personnel management system of the enterprise are considered; the essence and components of the personnel support of the enterprise are defined; the methodical principles of evaluating the human resources of the enterprise - a subject of foreign economic activity are characterized.

Keywords: personnel, personnel support, enterprise, foreign economic activity of the enterprise, personnel of the enterprise.



Постановка проблеми. Сучасне середовище потребує забезпечувати розвиток персоналу з самого початку формування всіх його підрозділів, чітко слідкувати та мотивувати персонал для підвищення кваліфікації. Забезпечення стійкого розвитку персоналу організаційної культури, інтелектуальної спроможності та лідерства є інструментарієм підвищення інтелектуального капіталу компанії, який забезпечить розвиток та успішність компанії. Таким чином, це обумовлює актуальність досліджуваної теми.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Значний внесок у розвиток теоретичних засад формування кадрового забезпечення у цілому та у зовнішньоекономічній діяльності підприємств зокрема, зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені як Балабанова Л., Сардак О., Бузько І., Немашкало О., Гавкалова Н., Маркова Н., Кузьмін О., Жильченкова В., Дроздова Г., Кандиба А., Кібанов А., Мурашко М., Петрова І., Чабаненко Ю.,



Шекшня С., Якуба М., Щур О. та інші. Але й досі існують питання, що потребують додаткового обговорення та обґрунтування, зокрема адаптування існуючих теоретичних підходів до сучасних підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність.

Метою статті є визначення та обґрунтування особливостей формування кадрового забезпечення підприємства – суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності та розробка рекомендацій щодо його удосконалення.

Виклад основного матеріалу. Сучасний розвиток економіки України супроводжується формуванням моделі ефективною інтеграції вітчизняної економіки до світогосподарських процесів, адаптації вітчизняних суб'єктів господарювання до постійно мінливих умов розвитку міжнародного середовища. Через сучасний стан економіки в цілому та підприємств різних сфер діяльності, необхідно глибоке вивчення нових теоретичних положень та розробки практичних підходів до управління персоналом підприємств, адже персонал є головним ресурсом, від якого залежить успіх організації. Для ефективного управління персоналом підприємств необхідно використовувати підходи, які всебічно розглядають кадрові питання на підприємстві, з врахуванням внутрішніх та зовнішніх чинників впливу. Тому питання формування кадрового забезпечення є одним з найбільш актуальних і торкається як господарської діяльності у цілому, так і зовнішньоекономічної діяльності.

Розвиток економіки України супроводжується докорінними економічними, політичними, соціальними змінами, обумовлені впливом глобалізаційних процесів у світовій економіці, зміщенням пріоритетів у бік уніфікації правил міжнародного економічного співробітництва країни. І в першу чергу це стосується людських ресурсів, які є основою діяльності будь-якого суб'єкта господарювання і водночас запорукою успіху на цільових ринках.

На теперішній час проблема ефективного кадрового забезпечення є нагальною не тільки для українських підприємств, а й міжнародних компаній. Для поглибленого дослідження субстанціональних основ кадрового забезпечення підприємства необхідно провести аналіз існуючих теоретичних підходів щодо визначення суміжних йому понять, а саме «кадри», «персонал», «трудова ресурси», «людські ресурси», «робоча сила», які на перший погляд є тотожними, але мають принципові відмінності.

В розвинених країнах формування кадрового забезпечення характеризується системністю і завершеністю на основі комплексного рішення кадрових проблем, впровадження нових і удосконалення існуючих форм і методів кадрової роботи.

При цьому комплексний підхід до управління персоналом передбачає урахування організаційно-економічних, соціально-психологічних, правових, технічних, педагогічних і інших аспектів у їхній сукупності і взаємозв'язку при визначальній ролі соціально-економічних факторів [1].

Системний підхід до кадрового забезпечення передбачає урахування взаємозв'язків окремих аспектів управління кадрами і виражається у розробці кінцевих цілей, визначенні шляхів їх досягнення, створенні відповідного механізму управління, що забезпечує комплексне планування, організацію і стимулювання системи роботи з персоналом.

Виходячи з системного підходу персонал є основним елементом системи управління, при цьому може виступати в якості об'єкта і суб'єкта управління. Як об'єкт управління персонал, його кількісні та якісні характеристики, формується під впливом багатьох факторів внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства. Як суб'єкт управління персонал сам впливає на діяльність підприємства.

В економічній літературі поняття «кадри» застосовується у більш вузькому професійному розумінні і містить особливості, притаманні певній сфері діяльності.

Поряд з поняттям «кадри» останнім часом широкого розповсюдження набуло поняття «персонал», яке є ширшим, оскільки об'єднує як постійних, так і тимчасових працівників, представників кваліфікованої та некваліфікованої праці [1].

Термін «персонал» є найбільш доцільним на рівні організації, оскільки визначає особовий склад організації, що працює за наймом і характеризується певними ознаками, основними з яких є:

- трудові взаємовідносини з роботодавцем, зазвичай, оформляються трудовими договорами;
- має певні якісні характеристики, а також поєднує особисті та організаційні цілі.

У словниках поняття «кадри» перекладається та відповідно тлумачаться таким чином:

- як «personnel» стосовно кваліфікованих та наукових кадрів, підбору кадрів, відділу кадрів;
- як «cadre» – стосовно військових та партійних кадрів.



У Великому тлумачному словнику сучасної української мови поняття «кадри» перекладається:

- як «cadre» – термін, що означає військові кадри, кадровий склад;
- як «personnel» – персонал, особовий склад, кадри (підприємства, установи) [2].

Тлумачний словник української мови зазначає, що кадри – це «штатний склад працівників підприємства, установи чи організації» [2].

У широкому розумінні кадри – це всі працездатні громадяни країни. У науковій літературі це поняття конкретизується і, незважаючи на певну варіативність визначень [3], їх можна узагальнити в єдиному визначенні та у широкому значенні сформулювати так: кадри – це соціально-економічна категорія, що означає постійний (штатний) кваліфікований склад працівників, тобто працездатних громадян, які перебувають у трудових відносинах з державними установами, підприємствами різних організаційно-правових форм власності, мають спеціальні знання, певну професійну підготовку, трудові навички, досвід роботи в обраній сфері діяльності та забезпечують виконання покладених на них функцій [4].

Висновок. У сучасній системі управління персоналом підприємства домінуюче значення має саме комплексний підхід з залучення необхідних підприємству кадрів, які мають необхідні здібності та мотивацію до праці. Таким чином, забезпечення кадрами у системі управління персоналом є ключовою ланкою між цілями підприємства і результатами його діяльності, бо без відповідних кадрів неможлива і діяльність у цілому. Тому для ефективної комплектації персоналу компанії необхідно враховувати усі фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, а також засоби та методи пошуку працівників, співвідносити цю інформацію з потребами, фінансовим станом, специфікою виробничого процесу та особливостями системи праці підприємства.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Шталь Т. В.

Література: 1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : навч. посіб. Київ : Професіонал, 2011. 468 с. 2. Тлумачний словник української мови : понад 12500 статей (близько 40000 слів) / за ред. В. С. Калашника. Харків : Прапор. 2002. 992 с. 3. Економіка праці і соціально-трудові відносини: вузлові питання та практикум : навч. посіб. [Г. З. Шевцова, В. О. Грицишин, Т. А. Петешова та ін.]. Луганськ : Вид-во СЛУ ім. Даля, 2011. 384 с. 4. Якуба М. М. Кадровий потенціал як ключовий елемент потенціалу підприємства в умовах глобалізації. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. № 7. С. 302–305.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

УДК 658.8.012.25

Зарицька А. В.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті розглянуто закономірності розробки маркетингової стратегії міжнародного бізнесу. Шляхом поглибленого та всебічного аналізу наукових публікацій про розвиток маркетингових засобів просування бізнесу у сучасних умовах глобалізації розглянуто основні проблеми маркетингової діяльності бізнес-сектора України, знайдено ефективні методи покращення цієї ситуації. Висвітлено фактори маркетингової діяльності, що обмежують можливості розвитку бізнесу на українському та міжнародному ринках.



Ключові слова: маркетингова діяльність, маркетингова стратегія, зовнішньо- та внутрішньоекономічна діяльність, маркетингове управління.



Annotation. The article examines the patterns of a marketing strategy development for international business. Through an in-depth and comprehensive analysis of scientific publications on the development of marketing means of business promotion in modern conditions of globalization the main problems of marketing activity of the business sector of Ukraine were considered and effective methods of improvement of this situation were found. The factors of marketing activities that limit the possibilities of business development on the Ukrainian and international markets are highlighted.

Keywords: marketing activity, marketing strategy, external and internal economic activity, marketing management.



Розробка маркетингової стратегії є дуже важливим елементом діяльності будь-якої фірми, оскільки саме за допомогою маркетингового плану компанія може зрозуміти, яке її реальне становище на ринку, поставити правильні цілі, а також визначитися зі шляхами досягнення цих цілей. Грамотно розроблений маркетинговий план дозволить підприємству правильно розрахувати бюджет і уникнути зайвих витрат. Глобалізація бізнесу, посилення конкуренції, підвищення ролі споживача у формуванні попиту на товари, широке включення українських підприємств у міжнародний поділ праці висувають нові вимоги до системи управління підприємствами та використання інструментів стратегічного менеджменту і маркетингу для досягнення конкурентних переваг і довгострокового успіху.

Питанням розробки та реалізації маркетингових стратегій підприємств при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності присвячено багато праць вітчизняних та зарубіжних авторів. Серед них роботи таких зарубіжних і вітчизняних дослідників, як Й. Ансофф, Ф. Котлер, М. Портер, В. Пономаренко, О. Дзеніс, С. Гаркавенко, О. Гриненко, Т. Пічугіна, С. Ковальчук та ін. Незважаючи на цілу низку наявних наукових праць, питання формування та реалізації маркетингової стратегії українських підприємств при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності залишається недостатньо дослідженим. У науковій літературі поняття «маркетингова стратегія» не має однозначного тлумачення, отже, зарубіжні та вітчизняні науковці наводять різні визначення.

Мета статті полягає у визначенні закономірностей розробки маркетингової стратегії шляхом поглибленого та всебічного аналізу наукових публікацій про розвиток маркетингових засобів просування бізнесу у сучасних умовах глобалізації.

Міжнародний маркетинг – це управління бізнесом для планування, встановлення ціни, реклами та розповсюдження асортименту товарів і послуг клієнтам або користувачам у кількох країнах з метою отримання прибутку. Єдина відмінність, яку можна зробити між ідеями внутрішнього маркетингу та міжнародного маркетингу, полягає в тому, що останній відноситься до діяльності, яка здійснюється в кількох країнах одночасно. Кожен маркетолог своїми зусиллями прагне досягти того самого, незалежно від того, чи зосереджується він на національному чи міжнародному маркетингу. Коли є попит на певний товар чи послугу, метою є отримання прибутку, продаючи цей товар чи послугу задоволеним клієнтам. Експортний маркетинг є складовою міжнародного маркетингу, як і локальний, міжнародний і глобальний маркетинг.

Кожен аспект маркетингу відіграє унікальну роль у загальній стратегії міжнародної торгівлі. Що стосується експортного маркетингу, він допомагає підприємствам виходити на міжнародні ринки, дозволяючи їм краще зрозуміти потреби цільової демографічної групи та краще спрямувати свої зусилля на виробництво відповідних товарів.

Маркетингова діяльність, що здійснюється в країнах, на які компанія розширилася, називається «маркетингом країни перебування». Ці заходи спрямовані на те, щоб допомогти підприємствам краще зрозуміти цільовий міжнародний ринок, щоб краще адаптувати свої корпоративні стратегії до нового середовища, в яке вони вийшли [6]. Термін «міжнародний маркетинг» стосується спільних та інтерактивних маркетингових дій, що здійснюються в різних бізнес-середовищах з метою надання допомоги підприємствам у розробці та ретельному керуванні конкретними планами.

Репутація бренду, яка відноситься до продукту фірми, – це те, що люди пам'ятають і у що вірять, і це демонструє мережу, в якій компанія є стійкою. Це точка, за якою можна виміряти успіх міжнародного маркетингу. Крім того, враховуючи те, що глобальний маркетинг охоплює всі маркетингові методи та міжнародні корпорації використовують одну й ту ж саму маркетингову стратегію на різних ринках у всьому світі, ця техніка використовується і на місцевому рівні.



Впровадження різноманітних маркетингових стратегій полегшує розширення товарного виробництва. Етапи формування міжнародної маркетингової стратегії міжнародного бізнесу наведено на рис. 1. Маркетинг заохочується в комерційному секторі через переваги, які він пропонує, і він також все частіше використовується в інших секторах, які не є комерційними [11].

Центр дослідження, прогнозування та планування стратегій продажу продукції на ринках країн-імпортерів є важливою частиною міжнародного маркетингу, який відіграє ключову роль у цій галузі, коли йдеться про персоналізацію фірмових речей, збір інформації та рекламу.

Компанії, незалежно від їхнього розміру, можуть збільшити свої прибутки, розширивши свою діяльність на міжнародні ринки, оскільки ці ринки пропонують можливості, недоступні для вітчизняних конкурентів. Компанії, які працюють на міжнародному рівні, мають можливість збільшити свої доходи шляхом передачі своїх можливостей.

Унікальні можливості – це особливі якості організації, які дозволяють їй досягати своїх цілей. Ці характеристики часто відображаються в продуктах, які інші підприємства намагаються успішно імітувати або відтворити. Завдяки відмінним можливостям, які є основою конкурентної переваги компанії, компанія в змозі або створити різницю та стягувати вищу ціну, або зменшити витрати на забезпечення цінності й таким чином заощадити гроші.

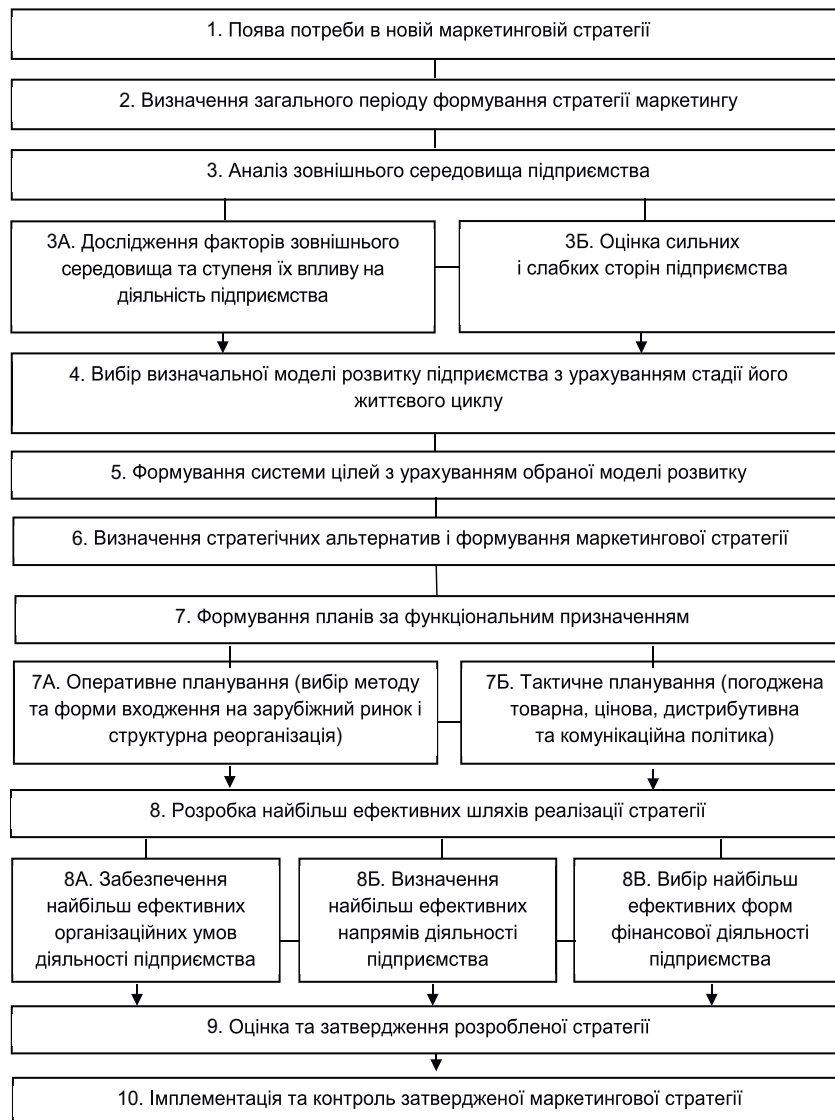


Рис. 1. Етапи формування міжнародної маркетингової стратегії підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [4, с. 30; 9, с. 33; 12, с. 229]



Якщо компанія володіє цінними унікальними талантами, вона часто має потенціал для отримання величезного доходу, використовуючи ці відмінні здібності та створюючи товари для експортних ринків у місцях, де вітчизняні конкуренти не можуть досягти порівнянних результатів [5]. Компанії мають можливість отримати переваги в розташуванні через свою зовнішню діяльність.

Переваги розташування – це переваги, які виходять від діяльності, яка створює оптимальну цінність цієї діяльності будь-де у світі, з дозволеними витратами на доставку та бар'єрами для торгівлі. Цю діяльність може здійснювати компанія або окрема особа. Бар'єри пояснюють успіх продуктивних інновацій в компаніях, різницю між ними, а також необхідну інтеграцію в бізнесі.

Важливим фактором формування маркетингової стратегії для міжнародного бізнесу є застосування інтегрованих методів. Більшість роботи, яка виконується в організаціях, пов'язана з галузями знань і навичками, які перетинаються, наприклад, розробка продуктів або управління ланцюгами поставок, здатність організацій йти в ногу з тенденціями ринку. Цей погляд відповідає міжфункціональному розподілу маркетингового або процесного маркетингового управління, який пов'язаний з меншою кількістю суперечок [3]. Зміцнення довіри в процесі управління маркетингом полягає у формулюванні стратегій і покращенні спілкування всередині організації. Тобто більш надійні функціональні орієнтації полегшують співробітникам у фірмах обмін інформацією один з одним.

У нинішньому стані міжнародної економіки функції та вимоги клієнта є важливими для всієї діяльності компанії та її результатів, тому маркетинг описується як діяльність, яку необхідно охоплювати всебічно та комплексно. Ринок вимагає, щоб корпорації вживали заходів для задоволення цих потреб і отримання оптимальних доходів. Таким чином, міжнародний маркетинг – це, по суті, застосування маркетингових принципів, методології та підходів до закордонних ринків. Він стверджує, що визначення вимог і бажань важливих ринків і розповсюдження продуктів і послуг, які пропонуються на них, є ключем до досягнення успіху компанії, і що це також є її основною метою.

Вивчення світового маркетингового середовища є першою та найважливішою роботою для бізнесу, оскільки маркетингове середовище безпосередньо впливає на виробництво та операції. Тому для компанії, яка прагне вийти на зовнішній ринок, життєво важливо дослідити моделі споживання, уподобання та переваги іноземних споживачів щодо типів товарів, які вона хоче продавати. Окрім вивчення всіх елементів, тут також проводяться дослідження ринку, в тому числі внутрішнього. Необхідно також вивчати політику, право, міжнародну економіку, міжнародні фінанси, національну культуру. Тому ринкові планувальники повинні постійно оцінювати внутрішнє та зовнішнє маркетингове середовище, що має відношення до діяльності фірми. Для якісного виконання цього завдання виникає потреба у дослідженні споживчих ринків, формуванні гнучкості та здатності швидко реагувати на зміни в корпоративному середовищі, створенні бізнес-планів і моніторингу ефективності, що є життєво важливими завданнями міжнародного маркетингу. Важливо не тільки якісно, а й кількісно визначити перешкоди, які можуть виникнути під час ведення бізнесу на міжнародній арені, знайти ефективні методи збору інформації та ведення бізнесу на кожному ринку. Компанії в усіх країнах використовують тактику світового маркетингу. Проте кожна організація реалізує свої стратегії унікальним способом. Є як успішні, так і неуспішні підприємства. Завдяки знанням іноземних маркетингових методів підприємства досягають успіху на ринку. Це критично важливі елементи для довгострокового зростання та ефективності ведення міжнародного бізнесу.

Науковий керівник – д-р екон. наук, проф. Піддубна Л. І.

Література: 1. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Маркетинг підприємства : навч. посіб. Київ : Центр навч. літ., 2012. 612 с. 2. Бондар І. О. Особливості формування маркетингової стратегії підприємства при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету*. 2016. С. 23–30. URL: <http://www.vtei.com.ua/doc/vpuryusk34.pdf#page=23>. 3. Гриньов А. В. Організація та управління на підприємстві : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2010. 329 с. 4. Дудкевич К. І. Удосконалення організації комунікативної політики на підприємстві. *Управління розвитком*. 2014. № 13. С. 29–31. 5. Ілляшенко С. М. Інновації і маркетинг – рушійні сили економічного розвитку : монографія / за ред. С. М. Ілляшенка. Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2012. 536 с. 6. Калугіна Н. А. Маркетингова стратегія розвитку телекомунікаційного підприємства на засадах диверсифікації : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Одеса, 2015. 200 с. 7. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : підручник. Київ : ХНЕУ, 2012. 523 с. 8. Малиш А. Як торгові центри в інтернеті формують довіру покупців в мережі. 2012. URL: <http://watcher.com.ua/>. 9. Малярець Л. М., Проскурніна Н. В. Методичне забезпечен-



ня формування та проведення контролінгу зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2012. № 6. С. 32–35. URL: https://www.business-inform.net/annotated-catalogue/?year=2012&abstract=2012_06_0_10. Ніколачук О. Маркетингова стратегія: сутність й особливості. *Галицький економічний вісник*. 2019. С. 111–118. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/61/773.pdf>. 11. Смирнова Н. С. Маркетингові дослідження ринку у зовнішньоекономічній діяльності підприємства. URL: www.economy.kpi.ua. 12. Шкромиди В. В. Методичні засади моніторингу фінансового потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2015. Вип. 7. Т. 2. С. 222–232.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ ПОЛІТИКИ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 005.57:339.138

Захарова М. С.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті визначено ключові поняття, пов'язані з комунікативною діяльністю підприємства. Проведено детальний аналіз сутності поняття «комунікація» і встановлено, що в сучасній літературі існує багато його визначень. Розглянуто теоретичні підходи до оцінки якості комунікативної діяльності підприємства.

Ключові слова: комунікативна діяльність підприємства; інформаційний процес, маркетингові комунікації, механізм управління.



Annotation. The article identifies key concepts related to the communicative activities of the enterprise. A detailed analysis of the essence of the concept of "communication" and found that in modern literature there are many definitions. Theoretical approaches to assessing the quality of communicative activities of the enterprise are considered.

Keywords: communicative activity of the enterprise; information process, marketing communications, management mechanism.



Постановка проблеми. Зважаючи на те, що розвиток та оптимізація внутрішніх комунікацій сприяє підвищенню ефективності функціонування внутрішнього середовища підприємства, вирішення питання оптимізації комунікаційних процесів набуває пріоритетності. Важливість проблеми підкреслюється необхідністю вдосконалення комплексу внутрішніх і зовнішніх комунікацій, які є підґрунтям багатьох, як комерційних, так і некомерційних процесів. Отже, комунікація є одним із елементів взаємодії підприємства та ринку. Високий ступінь мінливості міжнародного ринкового середовища зумовлює потребу в безперервному удосконаленні комунікативної діяльності підприємства на зовнішньому ринку.

Актуальність і практична значущість проблеми ефективної організації комунікаційних процесів на підприємствах обумовили вибір теми цієї роботи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що питанням управління комунікаційними процесами, визначення місця комунікацій у системі управління підприємством присвячені праці багатьох вітчизняних



та зарубіжних вчених, таких як: Д. Аакер, Дж. Бернет, Б. Берлесон, Р. Гріфін, Г. Стейнер, Дж. Л. Лейхіф, М. Мескон, Б. З. Мільнер, А. Войчак, Н. Григор'єва, О. Гірняк, Г. Почепцов, Т. Примак, І. Отенко, М. Плотніков, В. Рева, В. Різун, О. Фисун та ін. Варто зазначити, що ці автори досліджують переважно загальнотеоретичні питання комунікацій, не акцентуючи уваги на пріоритетних напрямках вдосконалення комунікаційних процесів.

Мета статті полягає в узагальненні теоретичних засад дослідження комунікаційного процесу та формування дієвих напрямків вдосконалення комунікативної політики міжнародної економічної діяльності підприємства.

У сучасній літературі наведено досить багато визначень поняття «комунікація». Здебільшого її трактування залежить від того, в яких галузях людської діяльності вони зустрічаються, наприклад, у лінгвістиці, психології, соціології, економіці.

Згідно з лінгвістичним підходом комунікація розглядається як процес фізичного та/чи соціального обміну інформацією між суб'єктами інформаційного простору з використанням слів, літер, символів, певних знаків.

Психологія та психолінгвістика розглядають фактори, які сприяють передачі та сприйняттю інформації, причини, які ускладнюють процес міжособистісної та масової комунікації, а також умотивованість мовної поведінки комунікантів.

Згідно з економічним підходом комунікація переважно визначається як обмін інформацією між людьми з метою формування ділових відносин чи як необхідний інструмент управління підприємством.

Різноманітність поглядів на визначення сутності поняття «комунікація» низкою вчених наведено у табл. 1 [1].

Таблиця 1

Підходи до визначення поняття «комунікація»

Автор	Визначення	Ключова ознака
Р. Гріфін, В. Яцура	Комунікація – це процес передавання інформації від однієї особи до іншої	Процес передачі інформації
О. М. Гірняк, П. П. Лазановський	Комунікація – це обмін інформацією між двома й більшою кількістю людей. Комунікація – це не лише система, яка забезпечує обмін інформацією між її членами, але це ще й взаємні поставки емоційних елементів і ціннісних уявлень	Обмін інформацією
Л. Ш. Лозовський, Б. А. Райзберг	Комунікації – це пересилання відомостей від точки передавання до точки прийняття без зміни послідовності, структури, змісту	Пересилання відомостей
М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі	Комунікація – це обмін інформацією та змістом інформації між двома і більше людьми	Обмін інформацією
А. А. Пилипенко, С. М. Пилипенко, І. П. Отенко	Комунікація – це передача не просто інформації, а її значення, сенсу за допомогою символів	Передача інформації
Е. В. Ромат	Комунікація – це передача інформації (звернення) від джерела інформації до одержувача за допомогою певного каналу	Передача інформації

Безумовним є те, що комунікація є смисловим аспектом соціальної взаємодії, однією із найбільших загальних характеристик будь-якої діяльності, включаючи управлінську. Вона являє собою нову форму політичної, наукової, організаційної і технічної сили в суспільстві, за допомогою якої організація включається у зовнішнє середовище, здійснюється обмін думками або інформацією для забезпечення взаєморозуміння. Вона має досить широке тлумачення.

Обґрунтування орієнтирів комунікаційної політики має базуватися на основних засадах менеджменту: планування і управління комунікативними процесами, в тому числі виявлення цільових аудиторій, розробку комунікаційних стратегій, контроль та оцінку ефективності комунікацій; роз'яснення позицій і напрямків підприємства та конкретної особи; організацію інформаційного трансферу (перенесення, переклад) і діалогу;



інформаційне представлення інтересів об'єкта; формування і посилення довіри та симпатії; уявлення того чи іншого об'єкта (підприємства, персони, проблеми, теми) громадськості та збільшення компетентності учасників діалогу; твердження коректних комунікацій в конфліктних ситуаціях.

Визначення комунікаційних мереж керівниками особливо важливе для розуміння влади, мотивації і контролю в системі підприємства, бо покриття або централізація інформації підтримують владні відносини, а характер взаємозалежності функцій, підфункцій працівників у підрозділі (підприємстві) визначає тип більш ефективної комунікаційної мережі. Добре налагоджені комунікаційні орієнтири створюють позитивний соціальнопсихологічний клімат підприємств.

Комунікаційний процес – процес обміну інформацією з метою розв'язання конкретної проблеми. Це складний процес, що складається з взаємозалежних кроків. Кожен з цих кроків потрібен для того, щоб зробити наші думки зрозумілими іншій особі. Саме для цього виникло поняття «комунікаційний процес», у ході якого дві чи більше особи обмінюються та осмислюють отриману інформацію, мета якої полягає в мотивуванні певної поведінки чи впливу на неї [2]. Саме тому, що обмін інформацією входить в усі види управлінської діяльності, комунікацію називають об'єднуючим процесом, який пов'язує частини організації в єдине ціле. Тому якщо усунути комунікацію, то організація перестає бути керованою, її діяльність набуває хаотичного, нескоординованого характеру.

Серед комунікацій маркетингові виокремлюються специфічними інструментами, які визначаються координатією у системі «реклама – персональний продаж – пропаганда – директ-маркетинг – паблік рилейшнз – стимулювання збуту», характеристика, спільні та відмінні риси між елементами якої подано на рис. 1 [3]. Маркетингові комунікації виконують одну із визначальних функцій забезпечення розвитку підприємства, адже від інформації, що вміщують маркетингові комунікації, залежить відношення споживачів, партнерів, поставальників, громадськості до підприємства та його продуктів його діяльності.

Визначення комунікаційних мереж керівниками особливо важливе для розуміння влади, мотивації і контролю в системі підприємства, бо покриття або централізація інформації підтримують владні відносини, а характер взаємозалежності функцій, підфункцій працівників у підрозділі (підприємстві) визначає тип більш ефективної комунікаційної мережі. Добре налагоджені комунікаційні орієнтири створюють позитивний соціальнопсихологічний клімат підприємств [4].

<p>РЕКЛАМА</p> <ul style="list-style-type: none"> – експресивний характер, можливість ефективно подати товар, фірму; – масове охоплення аудиторії; – можливість багаторазового використання, спроможність умовити і переконати; – суспільний характер; – потреба великих асигнувань 	<p>ПЕРСОНАЛЬНИЙ ПРОДАЖ</p> <ul style="list-style-type: none"> – особистий характер; – безпосереднє, живе спілкування з аудиторією у формі діалогу; – примус до зворотного реагування; – найбільша вартість серед усіх засобів комунікативної політики у розрахунку на один контакт
<p>ПРОПАГАНДА</p> <ul style="list-style-type: none"> – інтенсивний характер; – одиничне, не масове охоплення аудиторії, можливість разового застосування; – найбільша ефективність примусу до купівлі; високий ступінь довіри до запропонованої інформації 	<p>ДИРЕКТ-МАРКЕТИНГ</p> <ul style="list-style-type: none"> – особистий характер; – висока достовірність інформації і довіра до неї аудиторії; – імпульсивний характер; – тривалий ефект, спрямований на формування стійкої відданості споживачів одній торговій марці; – безпосереднє спілкування з людьми
<p>ПАБЛІК РИЛЕЙШНЗ</p> <ul style="list-style-type: none"> – висока достовірність інформації, довіра до неї споживачів, оскільки її подають у вигляді новин, а не оголошень; – охоплення широкої аудиторії; – неможливість контролювати зміст інформації підприємством; – рідко існує самостійно без реклами 	<p>СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ</p> <ul style="list-style-type: none"> – привабливість заходів стимулювання збуту у споживачів; – короткодійчий ефект, який неприйнятний для формування стійкої відданості одній марці; – спричинення примусу споживачів до купівлі

Рис. 1. Характеристики основних елементів маркетингових комунікацій



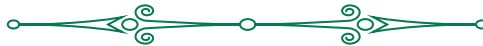
Висновок. На сучасному етапі конкурентної боротьби на внутрішньому і зовнішньому ринках необхідне сильне комунікаційне забезпечення управління виробництвом і збутом, що забезпечує активну дію на внутрішнє середовище підприємства (персонал) і всю ринкову інфраструктуру: комерційних посередників, торговий персонал, покупців. Головним об'єктом дії системи маркетингових комунікацій виступає споживач, його поведінка і модифікація цієї поведінки на користь підприємства при одночасному обліку інтересів споживача.

Ефективному сучасному комунікаційному підприємству потрібен постійний погляд зверху вниз на всі комунікаційні ланки, тому загальна комунікаційна політика підприємства, тобто програма, повинна проектуватися так, щоб забезпечити до одержувача інформації максимально можливий доступ.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Дзеніс О. О.

Література: 1. Окландер М. А., Литовченко І. Л., Ботушан М. І. Маркетингові комунікації промислових підприємств в умовах інформаційної економіки. Київ : Знання, 2011. 265 с. 2. Морозова Н. А. Керування комунікаціями в організації. *Вісник ВГУ. Серія : Економіка й керування*. 2010. № 2. С. 173–180. 3. Павленко І. Г. Комунікаційна політика як елемент системи маркетингу підприємства у процесах сучасного комунікаційного суспільства. *Академічний огляд*. 2013. № 1 (38). С.109–113. 4. Пацкун Т. В. Інформаційні технології в управлінні комунікаціями на підприємстві. *Економіка України*. 2014. № 5. С. 70–76.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТОРГОВЕЛЬНИХ ВІЙН

УДК 339.5

Зеленський М. В.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено теоретичні положення формування стратегії розвитку експортного потенціалу підприємства в сучасних економічних умовах.

Ключові слова: експортний потенціал, зовнішньоекономічна діяльність, підприємство, міжнародна торгівля, експортна діяльність.



Annotation. The article examines the theoretical provisions of forming a strategy for the development of the enterprise's export potential in modern economic conditions.

Keywords: export potential, foreign economic activity, enterprise, international trade, export activity.



Постановка проблеми. Експортний потенціал промислового підприємства є багатограним поняттям, що включає безліч виробничих, економічних, організаційних та інших характеристик, що відображають у су-



купності здатність організації реалізовувати свою продукцію на світовому ринку. Та проблема його оцінки дотепер знаходиться у сфері наукового дослідження. Подальшого розвитку потребує і обґрунтування експортного потенціалу підприємств в сучасних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичною основою дослідження стали праці вітчизняних і зарубіжних учених у галузі управління розвитком експортної діяльності підприємств. Дослідження проблем експортного потенціалу підприємства також висвітлені у працях Бабан Т., Бутинець Ф., Волкодавова Є., Гапоненка Ю., Лук'яненко Ю., Мельник О., Рязанової Н., Приткова Р. та інших учених. Серед них є і науковці Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця, а саме: Шестакова О., Піддубна Л. та ін.

Метою статті є визначення та узагальнення теоретичних засад поняття експортного потенціалу як соціально-економічної категорії і здійснення аналізу підходів щодо його визначення та оцінки.

Виклад основного матеріалу. В умовах сучасних ринкових відносин експортна діяльність є беззаперечним фактором успішної діяльності того чи іншого підприємства. Експортна діяльність є важливою і невід'ємною складовою господарської активності підприємства. Здійснення експортних операцій стає основною передумовою для розширення ринків збуту, збільшення обсягів виробництва та підвищення якості продукції, що, своєю чергою, дозволяє також створити сприятливе підґрунтя для зміцнення конкурентних позицій підприємства на внутрішньому ринку.

Зазвичай у наукових працях поширено паралельне вживання термінів «експортна діяльність» та «експорт».

Співвідношення категорій «експортна діяльність» та «експортний потенціал» розглядаються з діалектичного підходу, згідно з яким експортна діяльність підвищує експортний потенціал, а збільшення потенціалу призводить до поживлення експортної діяльності.

Виділяють ресурсний, виробничо-реалізаційний, відтворювальний, системний та специфічний.

Різні автори по-різному тлумачать підходи до визначення поняття «експортний потенціал» та їх кількість. Наприклад, Л. Піддубна та О. Шестакова виділяють три основних підходи: структурно-функціональний, ресурсний та результативний [1; 2]. О. Єремян групує наявні підходи за п'ятьма категоріями – ресурсний, виробничо-реалізаційний, відтворювальний, системний і специфічний. С. Князь виділяє такі науково-методичні підходи до визначення експортного потенціалу: компаративний, ресурсний, системно-структурний і функціональний [3]. Така кількість різноманітних думок може бути зумовлена різноманітністю цілей, які переслідують дослідники експортного потенціалу.

На рис. 1 наведено схему взаємозв'язку експортного потенціалу та експортної діяльності, що показує тісні зв'язки та взаємозалежність між цими категоріями. Експортна діяльність підприємства та експортний потенціал підприємства можуть співвідноситись між собою як система та її елемент, або ж як рівноправні елементи у складі експорту на підприємстві, як співвідношення того, що можливе, і того, що вже здійснене.

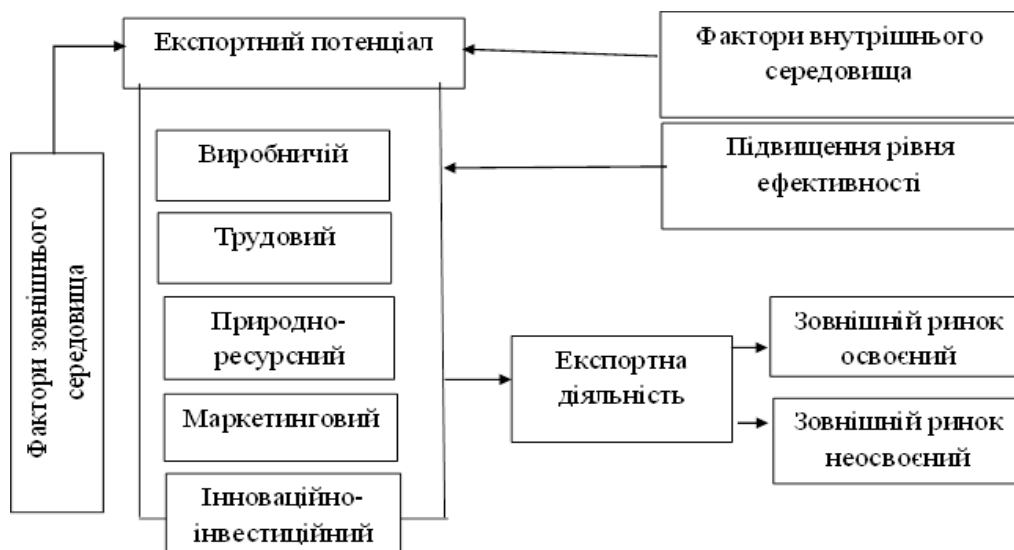


Рис. 1. Схема взаємозв'язку експортного потенціалу й експортної діяльності



Фактори впливу на експортну діяльність зазвичай поділяють за відношенням до середовища функціонування об'єкта на ендогенні (внутрішні) та екзогенні (зовнішні). Внутрішніми факторами називають такі, що безпосередньо пов'язані з діяльністю підприємства і впливають на його експортну діяльність.

Зовнішні фактори впливають на розвиток експортної діяльності зовні, виникають у зовнішньому щодо підприємства середовищі та не піддаються прямому контролю з боку підприємства.

Розподіляють зовнішні фактори на такі, що виникають у зовнішньому макросередовищі, та ті, що виникли у зовнішньому мікросередовищі. Зовнішні фактори макросередовища – це фактори, що виникають у результаті державної політики на галузевому, державному чи міжнародному рівнях.

До передумов експортної діяльності підприємства, перш за все, відносять відповідність матеріальних ресурсів підприємства вимогам міжнародного ринку за якісними та кількісними показниками. При цьому важливо враховувати, що якість, достатня для споживачів внутрішнього ринку, може виявитись неналежною для споживачів за кордоном через низку причин, від соціально-культурних до адміністративних (як то дія стандартів, сертифікатів тощо). Через це у підприємства, що веде чи планує експортну діяльність, може виникнути потреба у попередній адаптації товарів до вимог зовнішнього ринку збуту.

Отже, важливим етапом є визначення придатності товару для експорту. Факторами такої придатності можна вважати:

1. Сталу якість товару, що зберігається за існуючих умов транспортування та зберігання товару, сезонності та інших факторів.
2. Наявність унікальних характеристик, що виділяють товар серед аналогів.
3. Наявність прийнятних можливостей для транспортування товару без значних витрат, що підвищували б його собівартість.
4. Наявність торгових бар'єрів на обраному зовнішньому ринку.
5. Витрати часу та капіталу на адаптацію товару до вимог експортного ринку.

При аналізі попиту потрібно виходити з того, що покупець сам визначає відповідність пропонованого йому товару своїм реальним потребам, тому необхідно ретельно вивчати вимоги споживача до товарів, що є на ринку. А в аналізі пропозиції товару важливе значення має дослідження кон'юнктури ринку, зміни його запасів, вивчення стану та тенденцій розвитку відповідного світового товарного ринку, діяльності фірм-конкурентів [4].

Перш ніж приймати управлінські рішення, які були б ефективними, підприємство повинно також вивчити умови праці на конкретному ринку. Тобто разом із вивченням діяльності фірм-продавців та фірм-покупців особливо важливим є аналіз комерційної практики, що склалася на ринку, умов руху товарів і каналів розподілу товару, правових питань, торгово-політичних умов тощо.

В Україні існує нормативна база для юридичного регулювання експортної діяльності.

Основою регулювання експортної діяльності є Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність». Питання митного оформлення при експорті продукції регулюється Митним кодексом України.

Оскільки Україна є членом Світової організації торгівлі (СОТ), існують певні обмеження для регулювання експортної діяльності – відсутність права застосовувати ніякі заборони чи обмеження, крім мит, податків, чи інших зборів, чи то у формі квот, експортних ліцензій.

Успіх запланованої зовнішньоекономічної діяльності підприємства базується не лише на врахуванні всіх факторів та особливостей ведення міжнародного бізнесу, а й від чітко сформульованих і дотриманих довгострокових цілей, інакше кажучи – від обраної стратегії здійснення експортної діяльності.

Стратегією підприємства зазвичай називають комплекс заходів, що забезпечує досягнення підприємством певних довгострокових цілей. Експортна стратегія – це комплексний план експортної діяльності фірми, розроблений для забезпечення конкурентоспроможності її продукції на зовнішніх ринках. Встановлення конкретних цілей дає поштовх для переходу від загального напрямку експортного розвитку фірми до чітко сформульованих планів роботи. Стратегія допомагає визначити, за допомогою яких засобів, методів та інструментів планується досягнути встановлених цілей.



Проблема розробки експортних стратегій є відносно новою як для вітчизняного бізнесу, так і для економічної науки. На українських підприємствах досі не сформовано традиції стратегічного планування експортної діяльності, що пояснюється необхідністю глибокої трансформації культури господарювання протягом тривалого часу.

Мінливість зовнішнього середовища, відчутна міжнародна конкуренція та орієнтація на зовнішні ринки посилюють актуальність стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємствах усіх сфер діяльності.

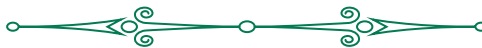
Висновок. Процес вибору закордонних ринків здійснюється на базі наростаючого за ступенем деталізації аналізу, що охоплює широке коло показників і критеріїв і дозволяє визначити стратегічно важливі цільові ринки для експортної діяльності.

Отже, на сьогодні існує велика кількість підходів до формування експортної стратегії підприємства і немає універсальної загальноприйнятої відповіді на питання про те, яку саме стратегію використовувати кожному окремо взятому підприємству при виході на зовнішній ринок. Розробка експортної стратегії підприємства має базуватися на ґрунтовному дослідженні як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, їхнього зіставлення з основними цілями, місією підприємства та низкою інших чинників.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Шталь Т. В.

Література: 1. Піддубна, Л. І., Іванієнко К. В. Міжнародний менеджмент : конспект лекцій. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 177 с. 2. Шестакова О. А., Баранник В. О. Аналіз методик оцінки експортного потенціалу підприємства // Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики : матеріали науково-практичної конференції 17–18 листоп. 2016 р. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2016. С. 390–393. 3. Тюріна Н. М., Карвацка Н. С. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2013. 408 с. 4. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / за заг. ред. Бутка М. П. [М. П. Бутко, М. Ю. Дітковська, С. М. Задорожна та ін.]. Київ : Центр учб. літ., 2016. 376 с.

Стаття надійшла до редакції 16.03.2023 р.



ВАРТІСТЬ БІЗНЕСУ: ЗМІСТ, СУТНІСТЬ, БАЗОВІ ХАРАКТЕРИСТИКИ

УДК 658.15

Золочевська А. Ю.

Студент 1 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті проведено аналіз визначення сутності поняття «вартість бізнесу». Визначено, що це поняття не містить єдиного тлумачення та кожним автором тлумачиться по різному. Надано власне визначення сутності поняття «вартість бізнесу».

Ключові слова: вартість бізнесу, капіталізація, грошова оцінка, активи.





Annotation. The article analyses the definition of the essence of the concept of «business value». It is determined that this concept does not contain a single interpretation and is interpreted differently by each author. The article provides own definition of the essence of the concept of "business value".

Keywords: business value, capitalization, monetary value, assets.



Сучасні підприємства діють в умовах мінливого ринкового середовища, тому визначення вартості бізнесу є важливим елементом стратегічного планування та управління підприємством. Визначення вартості бізнесу є актуальним для сучасних підприємств для:

- оцінки придбання або продажу підприємства, що допомагає сторонам зрозуміти реальну ціну, яку необхідно заплатити або отримати за підприємство;
- планування фінансових ресурсів для розвитку бізнесу та розрахунку вартості інвестиційних проєктів;
- оцінки ризиків, пов'язаних з розвитком підприємства та обранням оптимального варіанта управління ризиками;
- планування майбутнього та розробки стратегічних планів з урахуванням поточної ситуації на ринку та прогнозування змін;
- підвищення ефективності управління на основі врахування впливу різноманітних факторів на вартість бізнесу.

Оцінювання вартості бізнесу є складним процесом, що базується на багатьох факторах, таких як фінансові результати підприємницької діяльності, ринкові тенденції, конкурентні переваги тощо.

Показник вартості бізнесу є комплексним критерієм оцінювання його стану порівняно з іншими обліково-аналітичними показниками, такими як чистий дохід від реалізації продукції, прибуток, рентабельність діяльності тощо, таким чином, визначення вартості бізнесу може залежати від рівня розвитку зовнішнього середовища, асиметрії дохідності на ринках капіталу, альтернативних можливостей вкладення капіталу.

Визначення показника вартості бізнесу відіграє визначальну роль у процесі управління, оскільки він є комплексною характеристикою діяльності підприємства, яка адекватно відображає його фінансові параметри, економічну ефективність та очікувані перспективи розвитку. Вартість підприємства стає орієнтиром для власників та управлінського персоналу у процесі узгодження своїх рішень.

У сучасних умовах підприємницька діяльність є складною та ризикованою, і багато власників бізнесу прагнуть знати, яка вартість має їхній бізнес. Правильна оцінка вартості бізнесу є ключовим фактором для прийняття стратегічних рішень та планування діяльності підприємства. Також оцінка бізнесу може бути корисною при плануванні розвитку бізнесу, залученні фінансування, продажі підприємства або покупці бізнесу.

З іншого боку, вартість підприємства є основним показником, що задовольняє інтереси всіх стейкхолдерів у результаті його діяльності. Підтримка вартості бізнесу на належному рівні, забезпечення його збереження та зростання створюють передумови для його сталого розвитку.

Найчастіше у науковій літературі дослідники використовують декілька понять, за допомогою яких описують зміст і сутність вартості бізнесу (табл. 1).



Таблиця 1

Визначення поняття «вартість бізнесу»

Підхід	Автор	Визначення
Вартість бізнесу	Міокова Г. І. [9]	Вартість діючого підприємства або вартість 100 % корпоративних прав у діловому підприємстві
	Козир Р. К. [6]	Складається з продукту (або послуги) і внутрішньої бізнес-інфраструктура, що його продукує
	Дубицький Д. П., Ступнікер Г. Л. [4]	Загальна вартість власного (акціонерного) капіталу бізнесу плюс вартість його боргу або зобов'язань, що порівнюються до боргу, за вирахуванням грошових коштів або їх еквівалентів, доступних для покриття цих зобов'язань
	Офіційний сайт BDO Україна [12]	Це визначення вартості компанії як майнового комплексу, здатного приносити прибуток його власникові
Вартість підприємства	Арбузов С. Г., Колобов Ю. В., Міщенко В. І., Науменкова С. В. [1]	Аналітичний показник, що являє собою оцінку вартості компанії з урахуванням всіх джерел її фінансування: боргових зобов'язань, привілейованих акцій, долі меншини і звичайних акцій компанії
	Ходієв Б. Ю. [14]	Грошова оцінка з урахуванням потенційного та реального доходу, що приносить їм у певний час в умовах конкретного ринку
	Лесик Л. І., Петрушка Т. О., Ємельянов О. Ю. [7]	Інтегральний індикатор його економічних можливостей, що органічно враховує усі наявні у суб'єкта підприємницької діяльності ресурси і компетенції, а також і перспективи його розвитку
	Островська Г. О. [11]	Трактує вартість як виражений у грошових одиницях визнаний еквівалент; імовірнісну величину, що визначається розрахунковим шляхом на основі прогнозування подій на конкретний момент часу через оцінку критеріїв цінності та значущості
	Шклярчук С. Г., Мендрюк О. Г. [8]	Вартість підприємства формується під впливом попиту та пропозиції на акції підприємства. Таким чином, вартість підприємства є ринковою ціною акції, помноженою на їх кількість
Вартість компанії	Постанова КМ «Про затвердження Методики оцінки вартості майна під час приватизації» [13]	Сукупна переоцінена вартість активів, що використовуються підприємством запланованим способом з метою отримання поточного фінансового результату, збільшена на переоцінену вартість надлишкових активів, що оцінюються виходячи з найкращого варіанта їх альтернативного використання, включаючи вартість ліквідації, та зменшена на суму зобов'язань
	Національний стандарт № 1 [10]	Капіталізація
	Горячук В. Ф. [3]	Узагальнюючий показник економічного стану господарського суб'єкта, який можна конкретизувати як ринкову вартість, оцінка спроможності створювати додану вартість, обсяг накопиченого капіталу
	Борщук І. В. [2]	Це курс, за яким акції відкритої компанії котируються на фондовій біржі, або ж очікуваний курс компанії, які на фондовій біржі не котируються
Вартість цілісного майнового комплексу	Яремко І. Й. [15]	Сума вартостей елементів, які утворюють підприємство
	Захарченко В. І., Меркулов Н. Н. [5]	Вартість усього майнового комплексу підприємства, що функціонує, включаючи нематеріальні активи

Узагальнюючи дані табл. 1, можна зробити висновок, що під «вартістю компанії» автори розуміють вартісну оцінку її економічного стану, що відображає потенційну цінність компанії для інвесторів або потенційних покупців.

Найбільш широке визначення надається при тлумаченні поняття «вартість підприємства», під яким розуміють суму коштів, яку покупець готовий заплатити продавцю за підприємство з урахуванням ризиків і можливостей отримання прибутку в майбутньому. На вартість підприємства впливають багато факторів, наприклад: фінансова стійкість, потенціал для розвитку та конкурентоспроможність на ринку.

Розглядаючи поняття «вартість бізнесу», слід зазначити що це оцінка сукупності активів, прибутковості, можливостей та потенціалу підприємства яка відображає його фінансову стійкість і ефективність. Наведений зміст цього поняття дещо тотожний поняттю «вартість підприємства».

Підсумовуючи, слід відзначити таке:

вартість бізнесу залежить від потенційної здатності до генерації прибутку. Чим вищий потенціал прибутковості, тим вища вартість підприємства. Це означає, що фактори, які впливають на прибутковість, такі як конкурентоспроможність, ефективність виробництва та рівень витрат, будуть мати велике значення при визначенні вартості;



вартість бізнесу також залежить від його ризиків. Чим менше ризиків, тим вища вартість підприємства. Ризики можуть бути пов'язані зі змінами в економічному середовищі, змінами в законодавстві або змінами у галузі, в якій працює підприємство;

вартість бізнесу може залежати від його активів і пасивів. Якщо підприємство має велику кількість активів, таких як нерухомість, машини та обладнання, то вартість підприємства може бути високою. Навпаки, якщо підприємство має велику кількість пасивів, таких як борги та зобов'язання, то вартість підприємства може бути нижчою.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Салун М. М.

Література: 1. Арбузов С. Г., Колобов Ю. В., Міщенко В. І., Науменкова С. В. Вартість банку // Банківська енциклопедія. Київ : Центр наукових досліджень Національного банку України : Знання, 2011. 504 с. 2. Борщук І. В. Ринкова вартість капіталу компанії та її акцій. *Науковий вісник НЛТУ України*. URL: <https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/09/rynkova-vartist-kapitalu.pdf>. 3. Горячук В. Ф. Структурна модель капіталізації економіки. *Ефективна економіка*. 2012. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1325>. 4. Дубицький Д. П., Ступнікер Г. Л. Оцінка вартості підприємства за національними та міжнародними стандартами. *Ефективна економіка*. 2014. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2961>. 5. Захарченко В. І., Меркулов Н. Н. Іноваційна система регіону. Одеса : Наука і техніка, 2005. 116 с. 6. Козир Р. К. В яких елементах криється вартість бізнесу? URL: <https://mind.ua/openmind/20233613-skilki-za-vse-abo-v-yakih-elementah-krietsya-vartist-biznesu>. 7. Лесик Л. І., Петрушка Т. О., Ємельянов О. Ю. Ринкова вартість як один з індикаторів формування і оцінювання економічного потенціалу підприємств. DOI: 10.36074/2663-4139.06.02. 8. Мендрул О. Г. Вартісні параметри ефективності формування промислово-фінансових груп. *Вчені записки*. 2002. № 4. С. 99–102. 9. Міокова Г. І. Вартість підприємства та її оцінка. URL: <https://cutt.ly/R8rdkvj>. 10. Національний стандарт № 1 «Загальні засади оцінки майна і майнових прав». URL: <https://ips.ligazakon.net/document/kp220886?ap=2>. 11. Островська Г. О. Категорія «вартість підприємства»: методологічні підходи. *Галицький економічний вісник*. 2008. № 3. С. 3–12. 12. Офіційний сайт BDO Україна. URL: <https://www.bdo.ua/uk-ua/services-2/consulting/valuation-practice/valuation-of-business-and-integral-property-comple>. 13. Постанова КМ «Про затвердження Методики оцінки вартості майна під час приватизації». URL: <https://ips.ligazakon.net/document/ТМ010444>. 14. Ходієв Б. Ю. Оцінка вартості бізнесу. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2961>. 15. Яремко І. Й. Теоретичні і прикладні засади формування вартості машинобудівних підприємств. Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2008. 269 с.

Стаття надійшла до редакції 26.04.2023 р.



ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 33.339.56

Зорін А. С.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті розглянуто теоретико-методичні засади формування міжнародної стратегії розвитку підприємства. Визначено сутність і види міжнародної стратегії розвитку підприємства. Розкрито основні завдання та особливості вибору, реалізації міжнародної стратегії розвитку підприємства.

Ключові слова: стратегія, міжнародна економічна діяльність, зовнішньоекономічна діяльність.





Annotation. The article presents the theoretical and methodological foundations of the formation of an international strategy for the development of an enterprise. The essence and types of the company's international development strategy are defined. The main tasks and features of the choice and implementation of the international strategy of the enterprise are revealed.

Keywords: strategy, international economic activity, foreign economic activity.



Постановка проблеми. Питання механізму формування та реалізації стратегії розвитку міжнародної економічної діяльності підприємства є досить актуальним, адже кожне підприємство, яке планує вийти на закордонний ринок, повинно чітко знати свої цілі, можливості і чи доцільним буде цей вихід. Оскільки Україна стає на шлях тісної співпраці з країнами ЄС та в умовах сучасної глобалізації в вітчизняних підприємств з'являється досить широкий вибір ринків збуту своєї продукції, потрібно лише визначитися зі стратегією та пріоритетними напрямками розвитку. Тобто вибір стратегії – це один із основних шляхів досягнення успіху на закордонних ринках.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню механізму формування та реалізації стратегії розвитку міжнародної економічної діяльності підприємства присвячені наукові праці таких учених, як О. Кириченко, Т. Циганкова, А. Кредісов, В. Немцов, І. Ансофф, А. Мазаракі, А. Міщенко та ін.

Метою статті є дослідження сучасних умов формування міжнародного ринку послуг, а також аналіз поточного стану і перспектив функціонування українських секторів послуг.

Виклад основного матеріалу. Міжнародна економічна діяльність є одним із найважливіших напрямків розвитку підприємництва. Завдяки їй забезпечується покриття потреб країн світового співтовариства у сировині, матеріалах, паливі, енергоносіях, машинах, обладнанні та устаткуванні, товарах широкого вжитку, послугах. Водночас міжнародна економічна діяльність є суттєвим джерелом валютних надходжень до державного бюджету. Міжнародна економічна діяльність виступає невід'ємним напрямом підприємництва багатьох великих, середніх і малих фірм, які функціонують у промисловості, сільському господарстві, будівництві, зв'язку, на транспорті, у фінансовій сфері тощо.

Міжнародна економічна діяльність в усіх країнах спрямована на 3 основних напрямки (рис. 1).

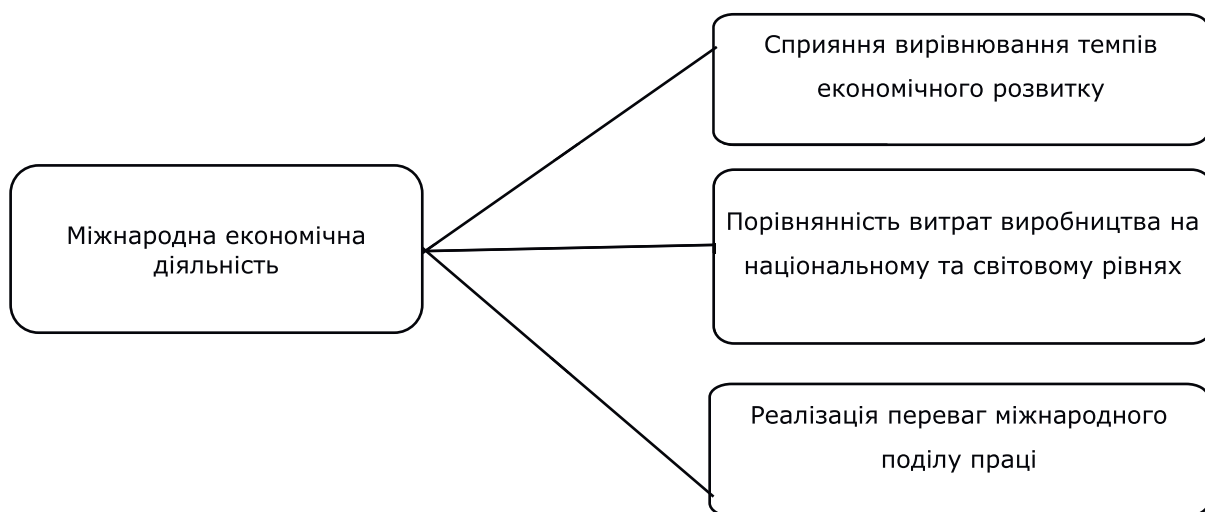


Рис. 1. Напрямки зовнішньоекономічної діяльності



Практичне значення міжнародної економічної діяльності для країн полягає в можливості одержувати валютну виручку від експорту, підвищувати технічний рівень виробництва (за рахунок імпорту, більш ефективної техніки та технологій), виробляти конкурентоспроможну продукцію.

У сучасних умовах міжнародна економічна діяльність держав являє собою систему економічних відносин, які складаються при обміні ресурсами між країнами та їх економічними суб'єктами. Економічні відносини заповнюють усі аспекти економічного життя держави: виробництво, торгівлю, інвестиційну сферу та фінанси.

Розробка стратегії передбачає пошук і вибір шляхів розвитку підприємства, досягнення поставлених цілей, а також засобів їх реалізації. Стратегія допомагає чітко зрозуміти і сформулювати цілі, підвищити ефективність діяльності підприємства.

Поняття стратегії є багатограним. Однак, незважаючи на це, можна відзначити такі основні сторони стратегії, що виділяються практично всіма дослідниками: визначення цілей; формування плану дій; набір методів досягнення цілей; логіка діяльності підприємства; набір правил для прийняття рішень; вибір реакції на зміну навколишнього середовища; вибір альтернатив в умовах обмеженості ресурсів.

Загальним у всіх розглянутих вище визначеннях є те, що під стратегією розуміються дії із досягнення поставлених цілей, спрямованих на розвиток підприємства. Головна мета стратегії – досягнення конкурентних переваг, що сприяють ефективному функціонуванню підприємства у мінливому середовищі.

Стратегії відіграють дуже важливу роль у системі розвитку міжнародної економічної діяльності підприємства. Слід також розуміти, що формування стратегії розвитку міжнародної економічної діяльності підприємства нерозривно пов'язано зі стратегічним управлінням, адже саме через процес стратегічного управління відбувається визначення, формування та реалізація стратегії підприємства. Сьогодні розвиток підприємств у всьому світі відбувається під впливом процесів глобалізації та міжнародного поділу праці, які інтегрують та уніфікують економічну діяльність окремих суб'єктів господарювання. В результаті відбувається економічна трансформація і інтеграція на регіональному і світовому рівнях, створення нових транспортних коридорів, здійснюється зближення різних країн, проникнення інформаційних технологій, поділ праці між цими суб'єктами господарювання, переміщення ресурсів – матеріальних, фінансових, трудових – з країни в країну. Саме тому виникає необхідність визначення стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Завершальним етапом стратегічного планування є розробка бізнес-плану міжнародної діяльності підприємства. Комплекс стратегій, що відповідає цілям ЗЕД підприємства, створює його міжнародну стратегію. Необхідно забезпечити несуперечливість та взаємну підтримку цих стратегій у процесі їх реалізації.

Висновки. Таким чином, стратегічний менеджмент у сфері зовнішньоекономічних зв'язків сприяє стабілізації і зміцненню стратегічних позицій підприємства, забезпеченню його тривалої життєздатності при зміні зовнішніх умов функціонування.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Шталь Т. В.

Література: 1. Афанасьєв М. В., Селезньова Г. О. Стратегія підприємства : навч.-метод. посіб. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2007. 272 с. 2. Василенко В. А., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2003. 396 с. 3. Дроздова Г. М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2002. 172 с. 4. Козак Ю. Г. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств : навч. посіб. Київ : Центр навч. літ., 2006. 792 с. 5. Пономаренко В. С., Гондарева І. В. Структуризація показників системної ефективності розвитку підприємств. *Економіка розвитку*. 2011. С. 71–75. 6. Шершньова З. Є., Оборська С. В. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : ХНЕУ, 1999. 246 с.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.





ДОСЛІДЖЕННЯ СТРУКТУРИ ЕКСПОРТУ УКРАЇНИ ЗА 2020–2022 РОКИ

УДК 339.9

Іванченко О. В.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено питання товарної та географічної структури експорту країни. Розглянуто основні напрями експортних потоків товарів, їх динаміку та можливі зміни для зростання обсягів експорту.

Ключові слова: експорт країни, міжнародні ринки, товарна структура експорту, географія експортних потоків.



Annotation. The article examines the question of the commodity and geographic structure of the country's exports. The main directions of export flows of goods, their dynamics and possible changes for the growth of export volumes are considered.

Keywords: export of the country, international markets, product structure of export, geography of export flows.



Постановка проблеми. Сучасний ринок характеризується коливаннями ринкового середовища, високою інтенсивністю конкуренції, високими вимогами споживачів до якості продукції, нестабільністю макроекономічних показників тощо. Щоб зайняти міцну позицію на ринку підприємства змушені впроваджувати у своїй діяльності новітні механізми і технології управління збутом.

В умовах сьогодення залученість країни в міжнародну торгівлю стає одним із показників, що визначають рівень її успішності. Відповідно, питання дослідження процесів міжнародної торгівлі набувають усе більшої актуальності. Отже, їх вивчення дозволить визначити місце країни на міжнародній арені та в міжнародній торгівлі, що може стати орієнтиром для керівників підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, при прийнятті ними рішення щодо розроблення системи розподілу, орієнтованої на зарубіжні ринки.

Дослідження управління експортною діяльністю країни надає можливість виокремити проблемні моменти у цій сфері, визначити завдання та конкретні шляхи їх вирішення, сформулювати перелік рішень, висновків і зробити об'єктивну оцінку експорту підприємства. Саме тому є необхідність дослідити експорт країни за останні роки.

Аналіз досліджень і публікацій. Питаннями аналізу зовнішньої торгівлі України, її проблем і перспектив займалися такі вчені: Задоя А. О., Покришка Д. С., Тищук Т. А., Пугачевська К. С., П'янкова О. В., Ралко О. С., Хитра О. В., Козік О. М., Климчук І. Г.

Ця тема є досі поширеною, але ще є ряд питань, що потребують детального дослідження.

Метою статті є дослідження експортної діяльності України, аналіз показників експорту країни за останні роки.

Сьогодні показник розвитку міжнародної торгівлі стає все більш важливою частиною. Кожне підприємство, яке прагне вийти на міжнародний рівень, так само як і кожна країна, яка має намір укріпити власне становище на міжнародній арені, повинні постійно покращувати та вдосконалювати показники своєї торговельної активності. Загальна тенденція світового розвитку – це інтернаціоналізація підприємств, що супроводжується комплексом заходів щодо входження їх до міжнародного бізнесу. Серед цих заходів для підприємств на сучасному етапі важливе значення має експорт продукції.

Мета експорту – збільшити збут продукції і підвищити доходність підприємства. Тому перед виходом на міжнародні ринки важливим етапом для підприємства є вивчення та аналіз експортної діяльності країни. Отже, для прийняття оптимального рішення та визначення правильного напрямку каналу збуту підприємство, що планує вихід на зовнішній ринок, має дослідити ситуацію щодо експорту. Проведемо аналіз експорту України за останні роки.



Проведено аналіз експортної діяльності України за 2020–2022 роки.



Рис. 1. Темпи зростання (зниження) експорту товарів (у % до відповідного періоду попереднього року, нарастаючим підсумком) за 2020–2022 рр.

Джерело: [8]

За інформацією Державної служби статистики, експорт товарів збільшився на 38,4 %, до 68,09 мільярда доларів за 2021 рік порівняно з 2020 роком. У 2022 році сумарний експорт товарів склав 36,9 млрд дол. (67,7 % відносно січня-жовтня 2021 р.), тобто відбулося його скорочення майже на третину.

У 2021 сальдо зовнішньої торгівлі товарами було від'ємним і склало 4,728 млрд дол., у січні-жовтні 2022 року зросло в 2,6 разу порівняно з аналогічним періодом 2021 року – до 7,05 млрд доларів. За 2020 рік цей показник також був негативним і становив 5,144 млрд дол.

Зовнішньоторговельні операції в 2022 році проводилися з партнерами із 233 країн світу.

Таблиця 1

Країни-лідери експорту з України

Країна	Частка торгового експорту, %
Польща	15,4
Румунія	8,2
Туреччина	6,6
Китай	5,3
Німеччина	5,2
Угорщина	5,1
Італія	3,7
Нідерланди	3,6
Словаччина	3,6
Болгарія	3,2

За даними табл. 1, на перше місце за обсягом експорту з України за 10 місяців 2022 р. вийшла Польща (більш 5,6 млрд доларів, або 15,4 %), хоча за минулий рік Україна найбільше експортувала в Китай (11,8 %), Польщу (7,7 %) та Туреччину (6,1 %).



Аналізуючи наведену нижче табл. 3, основними товарними позиціями українського експорту в 2022 році були: кукурудза та олія (та їх товарні групи), які займають 1 і 2 місця в рейтингу експорту з 12,9 % (4,7 млрд дол.) і 12,1% (4,4 млрд дол.) частками відповідно. На третьому місці – залізна руда та концентрати з 7,5 % (2,7 млрд дол.).

Найбільше в 2021 році Україна продала на зовнішніх ринках чорних металів (на 13,95 млрд дол.; на 81,4 % більше, ніж за 2020 рік); зернових (на 12,34 млрд дол.; на 31,2 % більше); жирів та олій тваринного або рослинного походження (на 7,04 млрд дол.; на 22,5 % більше).

Отже, найбільшим попитом експортування за останні роки користувалися категорії зернових, олія, чорні метали, залізна руда – тому підприємства, що займаються збутом наведених категорій на міжнародному ринку, має привілеї отримати більший прибуток. У 2020 році найдорожчим експортом було зерно.

У 2021 році всі без виключення товарні групи експорту додали у вартості. Це пов'язано зі зростанням вартості сировини, загальносвітовою інфляцією, світовим економічним відновленням після пандемії.

Наприклад, у лютому 2021 року ціни на руду почали активно зростати та зайняли першу позицію у рейтингу (табл. 2). Друга позиція експорту за вартістю – соняшникова олія. Україна є найбільшим в світі експортером цієї продукції. Наступні позиції – кукурудза та пшениця.

Таблиця 2

ТОП-10 товарів українського експорту в 2021 році в грошовому вимірі

№	Категорія товару	млрд дол.	ТОП-3 країн-партнерів
1	Залізна руда	6,91	Китай, Чехія, Польща
2	Олія соняшникова	6,4	Індія, Китай Нідерланди
3	Кукурудза	5,89	Китай, Іспанія, Нідерланди
4	Пшениця	5,07	Єгипет, Індонезія Туреччина
5	Напівфабрикати зі сталі	4,09	Італія, Туреччина, Домініканська республіка
6	Плоский прокат з вуглецевої сталі	3,74	Туреччина, Польща, РФ
7	Чавун	1,64	США, Італія, Туреччина
8	Кабелі	1,59	Німеччина, Польща, Румунія
9	Ячмінь	1,28	Китай, Туреччина, Саудівська Аравія
10	Феросплави	1,04	Туреччина, Італія, Китай

Джерело: [8]

Україна як була, так і залишається експортно орієнтованою країною: експорт формує близько 40 % ВВП. Але основне зрушення – це зміна напрямків українського експорту. У 2013 році на частку ЄС припадала чверть українського експорту, на Росію – близько третини. Тоді як зараз близько 40 % направляється в ЄС, а частка експорту до РФ – незначна. І, на думку більшості експертів, новий партнер є набагато надійнішим і більш передбачуваним.

За даними табл. 3, у 2022 році Україна найбільше експортувала кукурудзи – 12,9 %, соняшникової олії тощо. Економіка України все ще залишається сировинно-орієнтованою. Країна продовжує продавати за кордон продукцію з малим рівнем переробки. З дослідження видно, що переважно це залізна руда, аграрна продукція та металургійні напівфабрикати.



Таблиця 3

Товарна структура експорту України за категорією продукції за 2022 р.

№	Категорія товару	Частка експорту, %
1	Кукурудза	12,9
2	Олія соняшникова	12,1
3	Руди і концентрати заліза	7,5
4	Пшениця	5,3
5	Насіння свиріпи або ріпаку	3,2
6	Проводи ізольовані, кабелі	3,1
7	Напівфабрикати з вуглецевої сталі	3,0
8	Насіння соняшника	2,7
9	Прокат плоский	2,6
10	М'ясо птиці	2,0

Джерело: [10]

Україна є одним із провідних світових виробників та експортерів сільськогосподарської продукції. Вона відіграє вирішальну роль у постачанні олійних культур і зерна на світовий ринок. У 2021/2022 маркетинговому році країна виробила понад 30% світового виробництва соняшнику та соняшникової олії та понад 27 % соняшникового шроту (Міністерство сільського господарства США, квітень 2022 року). Це зробило її світовим експортером номер один соняшникової олії (46 % світового експорту) і соняшникового шроту (54 % світового експорту).

Україна є ключовим постачальником для багатьох країн, які дуже залежать від імпорту продуктів харчування і багато з яких належать до групи найменш розвинених країн та групи країн із низьким рівнем доходів та дефіцитом продовольства.

Особливо проблематичним наразі є ослаблення експортних потужностей через закриття портів та пошкодження елеваторів, які використовуються для тимчасового зберігання зерна. Тривають зусилля зі збільшення українського експорту сільськогосподарської продукції за допомогою альтернативних шляхів транспортування.

Висновки. Український експорт все ще досить концентрований. Основною продукцією, яку експортує Україна, залишається продукція з низьким рівнем обробки або низькою доданою вартістю. Для прискорення розвитку української економіки необхідно скорегувати структуру експорту та перейти на високотехнологічну модель виробництва. Це виробництво диверсифікованої продукції та скорочення частки експорту сировини, виробництво наукомісткої продукції, збільшення кількості продукції з високою доданою вартістю.

Міжнародну діяльність фірми найчастіше починають із налагодження експорту своєї продукції. Подолання проблем міжнародної торгівлі вимагає активної співпраці підприємств і держави з метою оптимізації структури товарів та послуг, що експортуються, і налагодження стабільних відносин з надійними країнами-партнерами.

Першочерговою метою має бути забезпечення експорту – не лише в інтересах української економіки, але й з огляду на важливість українського експорту для гарантованого постачання продовольства на світовий ринок.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Сертухов М. Ю.

Література: 1. Задоя А. О. Зовнішня торгівля України: сучасні масштаби, структура і тенденції. *Академічний огляд*. 2016. № 2 (45). С. 110–117. 2. Калюжна Н. Зовнішня торгівля України: методологія дослідження. URL: [http://zt.knteu.kiev.ua/files/2017/01\(90\)/ZT_01_2017_st_02.pdf](http://zt.knteu.kiev.ua/files/2017/01(90)/ZT_01_2017_st_02.pdf). 3. Козуб В. О., Уварова А. Є. Управління збутовою діяльністю підприємства на зовнішньому ринку. URL: <https://www.researchgate.net/profile/Anastasiya-Uvarova2/>



publication/332107634.pdf. **4.** Збут товару. URL: <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/1581/zbut-tovaru>. **5.** Основні показники зовнішньої торгівлі України. Електронний ресурс. URL: http://ucab.ua/ua/doing_agribusiness/zovnishni_rinki/osnovni_pokazniki_zovnishnoi_torgivli_ukraini. **6.** Балабанова Л. В., Стратегічне маркетингове управління збутом підприємства : монографія. Донецьк, 2009. 245 с. **7.** Як після війни Україна має відновлювати економіку та бізнес. URL: <https://forbes.ua/money/yak-pisslya-viyni-ukraina-mae-vidnovlyuvati-ekonomiku-ta-biznes-velike-doslidzhennya-deloitte-15122022-10501>. **8.** Зовнішня торгівля України в 2021 році. URL: https://biz.sensor.net/resonance/3310713/syrovynna_ekonomika_scho_kupuvala_i_prodavala_ukrayina_v_2021_rotsi. **9.** Бестужева С. В. Концептуальні підходи щодо визначення сутності експортного потенціалу. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 8. С. 22–28. **10.** Державна служба статистики. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



ПРИЧИНИ ТА НАСЛІДКИ МІЖНАРОДНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ ВІЙН

УДК 339.548

Ільченко К. В.

Студент 2 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

***Анотація.** У статті розкрито сутність міжнародних торговельних війн, їх значення для світу. Досліджено причини, що призводять до виникнення міжнародних торговельних конфліктів і наслідки для глобальної економіки, а також визначено їх вплив на економіку.*

***Ключові слова:** економіка, торгівля, конфлікт, війна, міжнародна торгівля, міжнародний конфлікт, торговельна війна.*



***Annotation.** The article reveals the essence of international trade wars and their importance for the world. The causes that lead to the emergence of international trade conflicts and their consequences for the global economy are studied, as well as their impact on the economy is determined.*

***Keywords:** economy, trade, conflict, war, international trade, international conflict, trade war.*



Міжнародна торгівля є важливим джерелом економічного зростання та розвитку країн. Однак вона може стати причиною конфліктів і спричинити міжнародні торговельні війни, що мають серйозні наслідки для економіки та політики країн учасниць.

Метою цієї наукової статті є дослідження причин виникнення міжнародних торговельних війн та їхніх наслідків для економіки та політики країн.

Розгляд та аналіз причин і методів ведення міжнародних торговельних війн створює прерогативу різних наук, у тому числі й геоелектроніки і світової економіки. При вивченні питання міжнародних конфліктів в економіці також є можливим створення ефективних інструментів та чіткого плану щодо подальшого запобігання війнам такого роду. Тому ця тема є актуальною у наш час.

Торгівельні війни – постійний супутник людства з моменту його виходу на державно організований рівень виробничо розподільчої діяльності. Світову торгівлю неможливо уявити без конфліктів між її учасниками. У боротьбі за кращі умови збуту товарів країни все частіше стають на шлях торговельної війни. Світові



торговельні війни тісно пов'язані з міжнародною торгівлею, яка, своєю чергою, є невід'ємною частиною міжнародних економічних відносин. Але міжнародна торгівля може використовуватися не лише задля обміну, а і як засіб політичного та економічного тиску. Коли одна держава оцінює економічну політику іншої держави як несприятливу для себе і вживає відповідних заходів – розпочинається торговельна війна.

Економічна (торговельна) війна – це сукупність економічних, правових, адміністративних та інших дій, спрямованих проти економічної системи іншого суб'єкта виробничо-господарської діяльності [1, с. 4–5]. Тобто міжнародні торговельні війни – це конфлікти між країнами, які виникають у зв'язку з обмеженнями, які вони накладають на торгівлю з іншими країнами [2, с. 1].

На рис. 1 наведено характеристики, які притаманні країнам, що проходять декілька стадій суперечливих торговельних відносин перед тим, як ці відносини погіршуються до стану торговельної війни (рис. 1).

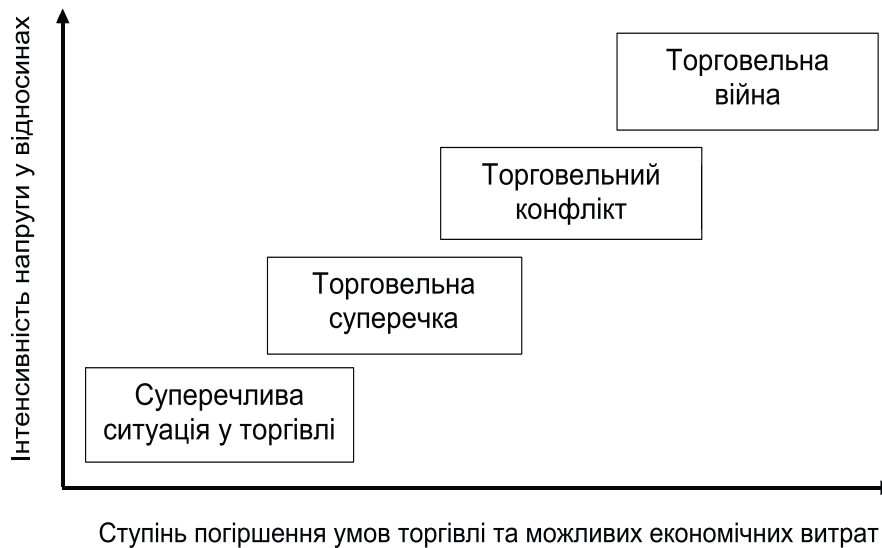


Рис. 1. **Графік зміни умов торгівлі та можливих економічних витрат залежно від інтенсивності напруги у відносинах**

Джерело: [2]

З рис. 1 можна побачити, що виділяють чотири основні стадії суперечностей між країнами. Розглянемо їх детальніше:

1) суперечлива ситуація у торгівлі – наявне протиріччя та відповідна напруга у відносинах країн, матеріальних втрат чи погіршення умов у торгівлі поки немає, найсприятливіша ситуація для врегулювання відносин;

2) торговельна суперечка – наявна напруга у відносинах, пов'язана із матеріальними втратами, спричиненими заходами, заподіяними одною країною, що погіршують умови торгівлі іншої (або інших), потребує врегулювання;

3) торговельний конфлікт – високий рівень напруги у відносинах, пов'язаний з матеріальними втратами, спричиненими заходами, що заподіяні обома сторонами одна одній, потребує врегулювання;

4) торговельна війна – найвищий ступінь напруги у відносинах між країнами, пов'язаний з використанням інтенсивних заборонних заходів торговельної політики (ембарго, економічна блокада, бойкот тощо), що можуть призвести до великих матеріальних втрат країни, проти якої вони були заподіяні [2, с. 2].

Проаналізувавши економічну літературу [1–5], можна сказати, що однією з основних причин виникнення торговельної суперечки між країнами є порушення двосторонніх, регіональних або глобальних домовленостей однією із сторін, що спричиняє втрату або зменшення переваг іншої сторони торговельної угоди.

Гордеева Т. Ф. [3, с. 112–113] виділяє такі типи природи походження міжнародних торговельних суперечок, залежно від мотиву поведінки ініціатора суперечки:



- протекціоністські (захист внутрішнього ринку від імпорту та/або створення сприятливих умов для закордонної діяльності національних виробників);
- політичні (невдоволення внутрішньою і зовнішньою політикою певних держав, територіальні претензії тощо);
- ідеологічні (несумісність систем цінностей, які домінують у суспільствах країн, наприклад, комуністичні, ліберальні, консервативні, націоналістичні тощо);
- екологічні (пов'язані із порушенням норм дотримання екологічної рівноваги в різних середовищах, зокрема: надр, водних, повітряних тощо) та ін. [3, с. 112–113].

Також війна може проводитись з метою захоплення закордонних ринків (наступальна торговельна війна) або попередження торговельної «окупації» національної економіки (оборонна торговельна війна).

Безрукова Н. В. [2, с. 2] зазначила декілька чинників, які сприяють розвитку торговельних війн:

- 1) надмірна поляризація багатства та бідності у світовому масштабі;
- 2) зміна ролі та змісту економіки, яка стає домінуючою силою соціального управління, підкорює політику, ідеологію, культуру, духовні процеси і за деяких умов перетворюється на механізм силового тиску на іншого суб'єкта економічного життя;
- 3) нестабільність світової економіки, в якій відбивається суперечність між об'єктивною необхідністю розвитку міжнародного поділу праці та намагання олігархії одноосібно присвоювати його результати;
- 4) виникнення віртуальної економіки.

На нашу думку, можна погодитись і з цими чинниками розвитку торговельних конфліктів:

- 1) конкуренція. Конкуренція між країнами за ринки збуту може призвести до застосування торговельних бар'єрів, таких як ввізні мита та квоти, щоб захистити власних виробників;
- 2) нерівні умови конкуренції. Країни можуть вважати, що їм не надано рівних можливостей на зовнішніх ринках, і відповідати захисними заходами, такими як ввізні мита;
- 3) підтримка вітчизняних виробників. Уряди можуть вживати заходів для захисту внутрішнього ринку та підтримки вітчизняних виробників.

У цілому торговельні війни можуть бути серйозними та довготривалими. Тому Василиця О. Б. та Чех М. М. [4, с. 5] виділяють можливі наслідки торговельних війн:

- зростання вартості товарів. Якщо країни вводять мита та інші торговельні обмеження, це може призвести до зростання вартості товарів, що шкодить споживачам і підприємствам;
- зменшення торговельного обсягу. Якщо країни обмежують свою торгівлю, це може призвести до зменшення торговельного обсягу, що може знизити рівень економічного зростання та зменшити доходи підприємств та людей;
- погіршення стосунків між країнами. Міжнародні торговельні війни можуть погіршити стосунки між країнами та призвести до збільшення напруження у міжнародних відносинах;
- зниження інвестицій. Торговельні війни можуть призвести до зниження рівня інвестицій, оскільки інвестори можуть стурбовані нестабільністю на ринках і невизначеністю щодо торговельних відносин між країнами;
- посилення протекціонізму. Міжнародні торговельні війни можуть посилити протекціоністську політику країн та знизити рівень відкритості та глобалізації світової економіки;
- негативний вплив на глобальну економіку. Міжнародні торговельні війни можуть призвести до збільшення економічної нестабільності та спричинити негативний вплив на глобальну економіку в цілому.

Таким чином, можна зазначити, що глобальні торговельні війни несуть негативні наслідки для всіх учасників конфлікту, оскільки у цілому зменшують ефект добробуту. У рамках двосторонньої торгівлі зазвичай утрати несуть обидві сторони.

Підсумовуючи вищевикладене, можна стверджувати, що міжнародні торговельні війни виникають у зв'язку з обмеженнями, які країни накладають на торгівлю з іншими країнами, а також конфлікти цього роду використовуються з метою політичного та економічного тиску. Основними негативними наслідками від торговельних конфліктів є: обмеження міжнародної торгівлі, зниження інвестицій, зростання бюджетних видатків;



втрата встановлених торговельних зв'язків та зменшення конкурентоспроможності продукції. Торговельні війни можуть мати серйозний вплив на світову економіку та геополітику, тому вирішення таких конфліктів повинно здійснюватися шляхом міжнародної співпраці та дипломатії.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Малюкіна А. О.

Література: 1. Шнипко О. С. Торговельні війни в умовах глобалізації: значення для України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 21. С. 4–5. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/21_2011/3.pdf. 2. Безрукова Н. В. Світові торговельні війни. Особливості і наслідки. *Ефективна економіка*. 2015. № 6. С. 1–2. URL: http://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/efek_2015_6_33.pdf. 3. Гордєєва Т. Ф. Міжнародні торговельні суперечки у сучасній регулятивній парадигмі. *Міжнародна економічна політика*. 2013. № 2 (2019). С. 112–113. URL: http://iejjournal.com/journals/19/2013_5_Gordeeva.pdf. 4. Василиця О. Б., Чех М. М. Торговельна війна між США та Китаєм. Масштаби впливу. *Світове господарство та міжнародні економічні відносини*. 2021. Вип. 56. С. 5. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/56_2021/3.pdf. 5. Серпухов М. Ю. Індикатори виникнення передумов початку торговельних війн в міжнародній торгівлі // Репозитарій ХНЕУ. 2017. С. 1–4. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/16761>.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



ВАЛЮТНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ: СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

УДК 339.9

Кіпоренко О. В.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Дослідження присвячено валютній політиці України з фокусом на е-гривню, освітлюючи тему цифровізації. Розглянуто перспективи та проблеми імплементації цифрових активів у платіжну систему України.

Ключові слова: е-гривня, валютна політика України, цифровізація економіки.



Annotation. The research is devoted to the currency policy of Ukraine with a focus on e-hryvnia, highlighting the topic of digitalization. The prospects and problems of implementing digital assets in the payment system of Ukraine are considered.

Keywords: e-hryvnia, currency policy of Ukraine, digitalization of the economy.



Постановка проблеми. Наразі існує ряд проблем, пов'язаних із традиційною валютною політикою України та гривнею. Із найважливіших проблем виділяють: нелегальна торгівля та уникнення податків, низький рівень довіри до традиційної гривні, складність забезпечення конфіденційності та безпеки платіжних операцій, про це писали у своїх наукових роботах С. Яковенко, О. Кучеренко, С. Куліченко, І. Буряк [1–4]. Тому Національний банк здійснює дослідження цифрових валют центральних банків та працює над створенням власної цифрової форми гривні – е-гривні. Е-гривня – це електронна версія національної валюти України – гривні. Вона має бути створена на базі технології блокчейн, яка забезпечує безпеку та надійність проведення транзакцій [5].



Мета статті: визначення можливостей і переваг електронної гривні для розвитку економіки України, дослідження можливостей використання е-гривні як інструменту боротьби з корупцією та фінансуванням тероризму та впливу на забезпечення фінансової безпеки країни.

Національний банк у вересні 2021 року відкрив проєкт «Е-гривня», метою якого є визначення потреби широкомасштабного випуску в Україні цифрової форми гривні. У жовтні 2022 року ДП «Український інститут інтелектуальної власності» (Укрпатент) зареєструвало торговельну марку «е-гривня» та «e-hryvnia», яка належить Національному банку [5].

Створення е-гривні має на меті поліпшення фінансової системи України, зменшення витрат на грошовий обіг та збільшення доступності фінансових послуг для населення. Крім того, е-гривня може бути ефективним інструментом боротьби з корупцією та фінансуванням тероризму, оскільки всі транзакції будуть фіксуватись в реєстрі блокчейн і мати відкритий доступ до інформації про них.

Однією з головних проблем традиційної гривні є її нестабільність, зокрема відносно іноземних валют, що може призводити до значних коливань курсу гривні. Це може створювати проблеми для бізнесу, який потребує стабільної валюти для здійснення своїх операцій, а також для населення, яке може втратити значну частину свого доходу через коливання курсу гривні.

Ще однією проблемою традиційної гривні є її низька довіра відносно інших валют, зокрема, долара США або євро, що може призводити до зниження її використання в міжнародних операціях та затримувати процес інтеграції України в світову економіку.

Також однією з проблем традиційної гривні є уникнення податків і незаконна торгівля. За офіційною статистикою Національного банку України [5], значна частина торговельних операцій в Україні здійснюється без належного оподаткування. Це призводить до зменшення доходів держави та нерівних умов для підприємств, які дотримуються законодавства. Також незаконна торгівля сприяє розвитку тіншової економіки та збільшенню корупції. Для боротьби з цими проблемами необхідно вдосконалювати механізми контролю за оподаткуванням та підтримувати законодавство щодо боротьби з незаконною торгівлею.

Зі свого боку е-гривня може вирішити проблеми традиційної гривні за допомогою технологій блокчейну та криптографії, які дозволяють забезпечити безпеку, швидкість і надійність транзакцій. Використання е-гривні може допомогти збільшити довіру до української валюти, зокрема в міжнародних операціях, що сприятиме інтеграції України в світову економіку, оскільки цифровий формат валюти забезпечує більшу прозорість і контроль за операціями з нею.

Крім того, е-гривня може допомогти зменшити проблему фальшивомонетництва та незаконного використання гривні, оскільки використовувані технології можуть забезпечити високий рівень захисту від шахрайства та підробки. Всі транзакції за допомогою е-гривні будуть фіксуватись в блокчейні, що дозволить уряду контролювати їх та запобігати незаконному використанню гривні. Як наслідок, е-гривня може позитивно вплинути на забезпечення економічної безпеки держави, посилення монетарного суверенітету держави та спроможності Національного банку підтримувати цінову та фінансову стабільність як запоруку стійкого економічного зростання.

Хоча існує багато потенційних переваг у використанні е-гривні в платіжній системі, імплементація цієї технології також може стикнутися зі своїми власними проблемами. Наприклад, однією з головних перешкод може бути низький рівень цифрової грамотності серед населення, що може зменшити прийняття е-гривні як зручного та безпечного засобу платежу.

Також можуть виникати проблеми зі сумісністю е-гривні з іншими платіжними системами, такими як банківські картки та електронні гроші. Це може створити труднощі для користувачів, які не можуть зручно використовувати е-гривню в парі з іншими платіжними засобами.

Крім того, імплементація е-гривні може вимагати значних змін у законодавстві, що регулює платіжну систему та електронні гроші. Це може бути складним і тривалим процесом, який вимагатиме співпраці з урядовими органами, регуляторами й іншими зацікавленими сторонами.

І нарешті, існують питання щодо безпеки та конфіденційності використання е-гривні. Незважаючи на те, що блокчейн-технологія забезпечує високий рівень захисту, можуть виникати проблеми зі зловживанням і шахрайством.



Висновки. Таким чином, можна сказати, що е-гривня може бути важливим інструментом для поліпшення валютної політики в Україні. Якщо вона буде правильно імплементована та враховуватиме проблеми, з якими стикається традиційна гривня, то вона може забезпечити більшу стабільність курсу гривні, зменшити витрати на транзакції та знизити ризик фальшивомонетництва та незаконного використання гривні. Крім того, е-гривня може покращити доступ до фінансових послуг і зменшити залежність від традиційних банківських систем.

Отже, е-гривня може стати важливим кроком у вдосконаленні валютної політики в Україні, якщо будуть враховані її можливості та виклики, і якщо буде вжито необхідних заходів для забезпечення безпеки та конфіденційності використання.

Імплементация е-гривні має свої виклики та ризики, зокрема, щодо безпеки та конфіденційності використання. Важливо забезпечити високий рівень захисту та розробити ефективні механізми боротьби зі зловживанням та шахрайством.

Коли йдеться про конфіденційність, слід зазначити, якщо е-гривня буде повністю конфіденційною, то може виникнути ризик зловживання та шахрайства. Наприклад, користувачі можуть використовувати е-гривню для незаконних операцій.

З іншого боку, якщо ім'я кожного користувача буде в широкому доступі, це може порушити приватність і безпеку. Наприклад, користувачі можуть стати жертвами кібератак або шахрайства через розкриття їхньої особистої інформації.

Отже, розробники е-гривні повинні знайти баланс між безпекою, конфіденційністю та доступністю. Найкращим варіантом може бути розробка системи, яка забезпечує безпеку та захист особистої інформації користувачів, але водночас не порушує їхні права на приватність. Наприклад, можна розробити систему, яка дозволяє користувачам захистити свою особисту інформацію, але забезпечує доступ до неї в разі необхідності з боку законних органів влади.

Деякі дослідження вказують на те, що українці досить позитивно ставляться до використання електронних платіжних засобів.

За даними дослідження, проведеного Асоціацією українських банків у 2020 році, понад 60 % українців віддають перевагу безготівковим платежам. Також, згідно з дослідженням мобільного додатку для платежів Google Pay, Україна посідає друге місце у світі за кількістю користувачів, які використовують цей сервіс [5].

Таким чином, можна зробити висновок, що більшість українців готові до використання електронних платіжних засобів, що може стати підґрунтям для успішного впровадження е-гривні.

Науковий керівник – д-р екон. наук, доцент Дибач І. Л.

Literature: 1. Куліченко С., Буряк І. Currency Crises and the Exchange Rate Regime in Ukraine. In: Handbook of Research on International Collaboration, Economic Development, and Sustainability in the Era of Globalization, 2019. P. 199–217. 2. Яковенко С. В. Формування і реалізація грошової політики в Україні: проблеми та перспективи. Київ : Академія, 2017. 3. Кучеренко О. В. Нова інституційна економіка в контексті теорії грошей та фінансів. *Економіка України*. 2016. № 6. С. 66–77. 4. Буряк І. В., Пасічник Н. М. Банківський сектор України на шляху до європейської інтеграції. *Економіка України*. 2013. № 3. С. 4–18. 5. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/>.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.





УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 339.137:339.564

Калуцька В. В.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки та підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті розглянуто особливості та технології управління процесом підвищення конкурентоспроможності експортної продукції підприємства. Проаналізовано теоретичні аспекти управління конкурентними перевагами. Визначено основні шляхи мінімізації ризиків у процесі виробництва та збільшенні конкурентних переваг, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Ключові слова: конкурентоспроможність, експортна продукція, конкурентні переваги, технологічний процес, стратегія.



Annotation. The article examines the features and management technologies of the process of increasing the competitiveness of the enterprise's export products. Theoretical aspects of competitive advantage management are analyzed. The main ways of minimizing risks in the production process and increasing competitive advantages, both on the domestic and foreign markets, have been identified.

Keywords: competitiveness, export products, competitive advantages, technological process, strategy.



Постановка проблеми. Конкурентоспроможність сучасного підприємства є досить важливим означенням ринкової економіки країни. Сучасні підприємства не пристосовані до дії внутрішніх чинників та змушені боротися ще й з зовнішніми факторами. Українські компанії намагаються сформувані переваги внаслідок зменшення витрат та залученням дешевої робочої сили. Але для розробки сталих конкурентних переваг кожній компанії необхідно чітко обґрунтувати свої цілі та розробити відповідну стратегію.

На сьогодні підприємства знаходяться у постійному пошуку нових методів боротьби з конкурентами та пристосування до впливу зовнішнього середовища. Саме тому постає питання щодо мінімізації ризиків у процесі виробництва та збільшенні конкурентних переваг, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню проблеми підвищення конкурентоспроможності експортної продукції підприємства присвячено низку праць вітчизняних учених, зокрема: М. Ю. Серпухова, В. М. Білявського, І. В. Бурачка, О. В. Мазоренка, Г. Г. Сапрун та ін.

Метою статті є визначення можливих стратегій для формування конкурентних переваг експортної продукції на підприємстві та визначення характеристик, які сприятимуть отриманню переваг над конкурентами.

Сучасні умови господарювання підприємств на ринку потребують підтримки високого рівня конкурентоспроможності, яка є однією із головних складових успіху підприємства на внутрішніх і міжнародних ринках.

Доцільність забезпечення конкурентних переваг та управління ними у контексті розвитку суб'єктів господарювання в сучасних умовах, коли триває російсько-українська війна, набуває особливої актуальності, зважаючи на значні збитки, яких зазнала вітчизняна економіка, цивільна, військова інфраструктура тощо.

Прогнозування конкурентоспроможності підприємства надає можливість дослідити її як цілісний комплекс перспектив для становлення конкурентних переваг у майбутньому. Оскільки функціонування підприємства відбувається в умовах постійної конкуренції, а досягнення конкурентоспроможного стану на ринку є основним завданням підприємства, постає необхідність у дослідженні методів прогнозування конкурентоспроможності підприємства.



Можливість підприємства конкурувати у конкретному сегменті ринку напряму залежить від конкурентних переваг товару, послуг і результатів економічної діяльності, які співвідносяться з конкурентною боротьбою [1].

У сучасних умовах розвитку економіки дуже актуальне питання якості виробленої продукції, оскільки якість одна із основних чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Також відповідність рівня якості продукції запитам споживачів є важливою умовою можливості подальшої реалізації товарів над ринком.

Можна припустити, що підвищення якості продукції є засобом зміцнення позицій підприємства на ринку, підвищення ефективності виробництва та конкурентоспроможність підприємства.

Підприємства всіма способами намагаються підвищити якість виробленої продукції, для чого використовують формуючі фактори та застосовують на практиці різні системи стандартів якості. Все це робиться заради того, щоб виробляти продукцію, яка дозволить конкретному підприємству виділятися на глобальному ринку і, таким чином, бути потенційно привабливішим для споживачів. На основі всього перерахованого вище можна зробити висновок про те, що між якістю продукцією та конкурентоспроможністю підприємства існує тісний взаємозв'язок.

На конкурентоспроможність української продукції, що експортується, впливає ряд факторів (рис. 1).

Економічні	<ul style="list-style-type: none"> Характеризують основні економічні та споживчі властивості продукції і відтворюються в показниках загальних витрат на придбання продукції
Класифікаційні	<ul style="list-style-type: none"> Використовуються для визначення належності продукції до відповідного класу за рядом ознак (видом продукції, її якістю тощо)
Юридичні	<ul style="list-style-type: none"> Визначають правову захищеність продукції на зовнішньому ринку
Техніко-технологічні	<ul style="list-style-type: none"> Визначають технічні властивості продукції і регламентуються технологічними стандартами випуску продукції, що відповідає стандартам і нормам, що діють в обраній для експорту країні
Ергономічні	<ul style="list-style-type: none"> Характеризують властивості продукції в процесі її використання людиною
Організаційні	<ul style="list-style-type: none"> Призначені для оцінки умов платежу, поставок, термінів та умов гарантії, сервісних послуг тощо

Рис. 1. Фактори впливу на конкурентоспроможність експортної продукції

Джерело: [2]

Під стратегією управління конкурентоспроможністю експортної продукції розуміється комплекс довгострокових дій, спрямованих на підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Так, стратегія – це довгостроковий план, для ефективного побудови якої доцільно спочатку здійснити прогнозування конкурентоспроможності підприємства, а потім запропонувати найбільш доцільні дії щодо її підвищення.



Система забезпечення високої та якісної конкурентоспроможності експортної продукції має включати такі напрями, як [3]:

- 1) заходи для підвищення технічного рівня і якості продукції, що передбачають:
 - перебудову системи підготовки та підвищення кваліфікації кадрів, підвищення культури виробництва, поліпшення умов праці;
 - зміцнення бази та покращення організації НДДКР;
 - прискорену реалізацію структурних зрушень та інвестиційної політики відповідно до пріоритетів НТП і соціального розвитку;
 - підвищення на цій основі ефективності капіталовкладень;
 - організацію ефективної діяльності груп якості та цільового навчання керівного і робочого персоналу, створення соціальних умов якості праці, перебудову завдань і функцій управління якістю продукції;
 - стандартизацію.
- 2) заходи, спрямовані на зниження ресурсоемності продукції, витрат виробництва;
- 3) заходи щодо вдосконалення сервісного обслуговування, реклами, вивчення ринку збуту.

Проблеми аналізу й оцінки конкурентоспроможності продукції необхідно вирішувати на основі узгодженого використання теоретичного і прикладного апарату і доповнювати вирішення проблем такими заходами (рис. 2).

Заходи вирішення проблем	<ul style="list-style-type: none"> - вивчення запитів і переваг потенційних покупців продукції; - організація моніторингу ринку з метою збору інформації про умови збуту продукції, фірми і товари-конкуренти; - розроблення єдиної системи показників якості продукції, що використовується як її виробниками, так і споживачем; - конструювання узагальненої моделі досліджуваної проблеми, в тому числі формування безлічі факторів, що впливають на конкурентоспроможність, і визначення їх взаємозв'язків; - визначення рівня конкурентоспроможності продукції, що забезпечує заданий обсяг прибутку чи необхідну частку ринку; - формування спільних підходів до кількісної оцінки конкурентоспроможності продукції, розроблення приватних методів, алгоритмів і процедур вирішення завдань щодо цієї проблеми
--------------------------	--

Рис. 2. **Заходи, спрямовані на покращення оцінки конкурентоспроможності експортної продукції**

Джерело: [4]

У теперішніх умовах, що характеризуються високим рівнем економічної інтеграції, проблеми конкурентоспроможності є не тільки важливими, але й актуальними і для національної економіки загалом, і для підприємств зокрема. Жорстка конкуренція, широкий асортимент товарів, швидке оновлення їх номенклатури постійно ставлять перед підприємством запитання, як клієнт сприймає вироблену ним продукцію чи надану послугу, які причини успіху або невдачі товару, який реалізовується на цьому ринку.

Особлива увага, що приділяється при вирішенні завдань підвищення якості, приділяється такому виду діяльності, як контроль, який включає не тільки безпосередній контроль якості продукції, а також її планування, мотивацію та навчання працюючого персоналу [5].

Для забезпечення конкурентних переваг на основі підвищення якості експортної продукції необхідно використовувати принципи таких методів, як карта технологічного процесу, причинно-наслідкова діаграма та контрольна карта споживчих властивостей відповідно до закордонного ринку збуту.

Забезпечення якості продукції визнано найпріоритетнішим методом ведення конкурентної боротьби на інтенсивному споживчому ринку при експортній вітчизняної продукції [6].

Розширення асортименту є безперервним процесом, що продовжується протягом всього життєвого циклу продукції, починаючи з зародження задуму про створення нового виробу і закінчуючи зняттям його з виробни-



цтва. Інакше кажучи, підприємство не може довго поставляти на ринок одну і ту ж продукцію. Тому постійне новаторство у випуску продукції – обов'язкова умова виживання підприємства в умовах сучасного закордонного ринку.

Заходи щодо підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства включають:

1. Заміну зношеного та морально застарілого обладнання. Реалізація цього напрямку дозволить вирішити низку завдань:

1) підвищити якість (сортність) продукції за рахунок якіснішого процесу обробки сировини, що підвищує вартість продукції;

2) раціональніший розподіл сировини: а) зменшується витрата сировини на одиницю продукції, отже, знижуються матеріальні витрати; б) підвищується вихід готової продукції, скорочується брак і, зрештою, забезпечується приріст вартості продукції;

3) підвищити продуктивність праці, підвищити зацікавленість працівників у покращенні результатів праці; економічний ефект - випереджаючий темп зростання продуктивності праці в порівнянні з темпом зростання витрат на оплату праці, і в результаті зниження зарплатоємності продукції.

2. Підвищення кваліфікації (перепрофілювання) працівників, що зумовлене необхідністю вдосконалення технологічного процесу та підвищення технічного рівня виробництва з метою скорочення виробничого циклу виготовлення продукції, як наслідок – скорочення витрат праці та собівартості продукції;

3. Розробка регламентів роботи служби технічного контролю з метою підвищення рівня відповідальності працівників служби за результати їхньої праці за напрямками:

1) диспетчеризація основних технологічних процесів;

2) контроль за дотриманням графіків планово-попереджувальних ремонтів та обслуговування обладнання;

3) контроль витрати сировини та якості продукції.

Чітка постановка цілей та завдань співробітникам служби та розуміння ними ступеня відповідальності, як економічної, так і адміністративної, сприяє підвищенню рівня контролю ходу технологічних та обслуговуючих процесів, скорочення простоїв, зниження браку та, як наслідок, – скорочення непродуктивних витрат.

Реалізація поданих напрямів удосконалення виробничої діяльності підприємства дозволить покращити його економічні та фінансові результати, отже, і підвищити рівень конкурентоспроможності експортної продукції і підприємства загалом.

Таким чином, для підвищення конкурентоспроможності експортної продукції підприємства слід застосувати ефективну систему стратегічного управління та проводити постійний моніторинг зовнішнього конкурентного середовища. Окрім цього, на підприємствах поряд із системою якості необхідно впроваджувати системи, які взаємодіють і доповнюють її та забезпечують якість та конкурентоспроможність експортної продукції за оптимальних витрат і, як наслідок, прибуток виробнику та конкурентоспроможну ціну якісних виробів.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Серпухов М. Ю.

Література: 1. Активізація експортної діяльності підприємств України: недоторговані ринки та торговельні бар'єри : монографія / за заг. ред. Серпухова М. Ю. Харків : Видавництво «Лідер», 2019. 216 с. 2. Дубницький В. І., Нефедова О. Г. Конкурентоспроможність і базові поняття конкурентного аналізу: сучасні напрями наукових досліджень. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління*. 2019. Т. 30 (69). № 5. С. 57-67. 3. Доброскок Ю. Б. Інноваційна стратегія як основа розвитку зовнішньо-економічної діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2019. № 11. С. 93-98. 4. Бондаренко Л. М., Козуб В. О. Особливості оцінки ефективності стратегії виходу компаній на зарубіжні ринки // Сучасні реалії фінансово-економічного розвитку регіонів, галузей, підприємств, бізнесу : монографія / за ред. Л. М. Савчук, Л. М. Бандоріної. Дніпро : Пороги, 2020. С. 462-476. 5. Храпкіна В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 50. С. 245-248. 6. Сапун Г. Г. Розробка моделі управління конкурентоспроможністю експортно-орієнтованих підприємств. *Молодий вчений*. 2017. № 3 (43). С. 830-836.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.





ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

UDC 339.5

Кашпоров Є. О.

Студент 4 курсу факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено поняття збуту та збутової діяльності підприємства у ЗЕД, сутність та особливості функціонування підприємства на міжнародному ринку, формування логістичної системи експорторієнтованого підприємства в процесі збуту.

Ключові слова: збут, зовнішньоекономічна діяльність, підприємство, міжнародний ринок, експортна діяльність, логістична система.



Annotation. The article examines the concept of sales and sales activity of an enterprise in the foreign trade, the essence and peculiarities of the operation of the enterprise on the international market, the formation of the logistics system of an export-oriented enterprise in the process of sales.

Keywords: sales, foreign economic activity, enterprise, international market, export activity, logistics system.



Постановка проблеми. Правильна організація управління збутом і своєчасна реалізація стратегій збуту на зовнішніх ринках можуть забезпечити підприємству стабільне положення на ринку та посилити зовнішньоекономічну діяльність. Тому одним із головних елементів розвитку підприємства є вдосконалення процесу його збутової діяльності, що дозволяє підвищити ефективність збуту, здатність швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, отримати значну конкурентну перевагу для підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням пошуку шляхів підвищення ефективної збутової діяльності підприємства займаються зарубіжні та вітчизняні науковці, такі як Дж. Болт, Ф. Котлер, М. Портер, О. Оснач, І. Бойчук, Л. Балабанова, В. Липчук, Т. Надтока, Н. Гранкина, М. Макаренко, Д. Джоббер, Дж. Ланкастер, О. Белоусова, В. Щербак, Т. Колодізева, Л. Піддубна, І. Піддубний та ін.

Метою статті є обґрунтування теоретичних аспектів, проведення аналізу та розробка системи управління збутом у зовнішньоекономічній діяльності експорторієнтованого підприємства.

Виклад основного матеріалу. За сучасних умов розвитку ринкової економіки одним із факторів ефективної діяльності суб'єктів господарювання є вихід на міжнародний ринок, що дає нові можливості для більш швидкого зростання порівняно з внутрішнім. Сьогодні, коли компанії конкурують за кожного потенційного покупця, важливим аспектом їх успішної діяльності є формулювання ефективних стратегій просування продукції на внутрішній та зовнішній ринки для задоволення потреб споживачів. Реалізація цієї стратегії спрямована на забезпечення зростання ефективності підприємства, а результатом є оптимізація витрат та отримання максимального прибутку.

Отримання максимального прибутку та швидкий збут виробленої продукції залежить від ефективної маркетингової діяльності, що, своєю чергою, вимагає чіткого планування маркетингових аспектів збутової діяльності, тобто системи заходів для ефективного збуту та розумного розподілу товарів. Вона включає в себе такі заходи: побудову мережі дистрибуції (тобто встановлення каналів збуту, а також визначення кількості посередників і вказівку їх якісних характеристик); розробку комунікаційних рішень для ціноутворення та комунікації; підтримку в дистриб'юторській мережі, вибір стратегій збуту. Продаж готової продукції передбачає вибір методів і каналів просування, рівня, довжини і ширини, способів збуту.

Своєю чергою, постачання, виробництво і збут – це сукупність матеріальних потоків, які повинні знизити витрати виробництва, підвищити його конкурентоспроможність і обслуговування споживачів. Це вимагає інтеграції всіх сфер діяльності компанії в єдиний комплекс (постачання, виробництво, збут, транспортування, управління запасами, складське господарство, інформаційне забезпечення).

Щоб максимально ефективно задовольнити попит, система збуту повинна включати точку кінцевого споживання товару з використанням найефективніших транспортних засобів і найкращої системи зберігання.



Політика формування збутової мережі використовує різні методи збуту. Відповідно до конкретних умов ринку та можливостей підприємства кожен із цих методів має свої переваги та забезпечує найкращий маркетинговий ефект. Побудова розподільної мережі передбачає різні види – вертикальну, горизонтальну та інші. Відділ служби збуту компанії вирішують різноманітні завдання – розповсюдження та збут товарів, підготовка та підписання договорів, реклама та просування, планування асортименту, доведення товару до рівня, необхідного споживачам, фінансування операцій збуту та закупівля сировини для виробничого процесу. При формуванні дистрибуторської мережі необхідно враховувати особливості потреб кінцевого споживача, можливості компанії, характеристики продукції та збутову політику конкурентів, а також практики та звичаї формування мережі збуту товару на ринку.

У сучасних умовах під час прийняття стратегічних рішень у галузі управління збутовою діяльністю керівники підприємств потребують суттєвої допомоги. Оскільки частиною стратегічного управління підприємством є організація збутової діяльності, вона повинна формуватися в процесі складання маркетингової програми, яка передбачає налагодження оптимальних партнерських відносин, маркетинговий аналіз, управління якістю та рекламну політику підприємства. Збут може бути організований як власна система збутових органів підприємства, так і за рахунок послуг незалежних агентів або підприємств, що займаються збутом товарів.

Основними елементами збутової діяльності є: зберігання, доробка, пакування, складування; виконання транспортної діяльності, надання послуг з її доставки; підписання договору зі споживачами та прямиий контакт з покупцем у формі фізичної передачі, замовлення, організації оплати та розрахункові операції та фактичний продаж для завершення процесу збуту. Отже, розробка системи управління збутом повинна базуватися на результатах аналізу існуючої в компанії системи збуту. Цей аналіз має бути не тільки кількісним, але і якісним: рівень обслуговування, задоволеність і прихильність клієнтів, ефективність комунікаційної політики, правильний вибір сегментів зовнішнього ринку, ефективність роботи персоналу тощо.

Зараз в міжнародному бізнесі все більш привабливою є експортоорієнтована стратегія розвитку, яка вирізняється переважною часткою експорту у загальному обсязі реалізованої продукції, стійким утриманням конкурентних позицій на зовнішніх ринках, високими експортними доходами. Метою нової моделі є економічна незалежність та збільшення багатства підприємства, а результатом її реалізації має бути: структурна перебудова відповідно до заданої моделі; зростання експорту; збільшення вдвічі інвестицій в капітал щороку. Єдиним можливим способом досягнення цих показників, є значне вливання інвестиційних ресурсів в підприємство та два ключові компоненти – високотехнологічність та експортоорієнтованість.

Метою експортоорієнтованої політики є досягнення відносно високих темпів економічного зростання та ефективності виробництва шляхом випуску такого асортименту продукції, що користується попитом, що росте або має потенційний попит на світовому ринку. Цього можна домогтися, перш за все, в тому випадку, коли, з одного боку, правильно враховані фактори і джерела зростання ефективності виробництва, а з іншого – чітко визначено національні порівняльні переваги в конкурентній боротьбі на світовому ринку, якою мірою вони співвідносяться з досягнутим рівнем промислового розвитку, за якими напрямками належить надалі зміцнювати свою конкурентоспроможність, тобто за наявності чіткого розуміння того, на розвиток яких пріоритетних галузей може бути створена експортна база – «полюси зростання». Актуальність експортоорієнтації висуває необхідність пропозиції комплексного визначення експортоорієнтованих виробництв на рівні держави і на рівні підприємства.

Відповідно до одного із найзагальніших визначень, логістика є теорією і практикою управління матеріальними потоками. Вона інтерпретується як організація управління цілеспрямованою підготовкою і доцільним використанням коштів і послуг, необхідних для вирішення конкретних завдань.

Логістика виступає як певна виробнича інфраструктура економіки. Вона базується на чіткій взаємодії попиту, поставок, виробництва, транспортування і розподілу продукції.

Логістика починається з первинних джерел сировини або вироблення напівфабрикатів, продовжується в обігу матеріалів і напівфабрикатів у рамках виробничого процесу підприємства і завершується доставкою готової продукції споживачу для досягнення економічних цілей підприємця.

Головна мета логістики – це доставка потрібного товару потрібної якості в потрібній кількості в потрібний час в потрібне місце із найменшими витратами. На сучасному етапі логістику варто розглядати як ключовий елемент конкурентної ринкової стратегії підприємства, як ключову первинну діяльність із забезпечення конкурентних переваг.

В сучасному розумінні логістика охоплює як безпосередньо виробництво, так і сферу планування і управління всією діяльністю підприємства в ланцюжку «постачальник – виробник – споживач». Логістика проголошує пріоритет споживача, тобто 100 % виконання договірних зобов'язань, високий рівень сервісу.

Логістика гармонізує інтереси постачальників і споживачів.

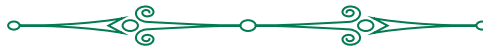


Висновки. Управління збутом готової продукції вимагає комплексного підходу, заснованого на маркетингових дослідженнях у поєднанні з логістикою, включаючи формування повного ланцюга поставок; забезпечення транспортного процесу та оптимізації вибору транспортних засобів; визначення конкурентоспроможних товарів для експорту; оцінку зовнішнього ринку та конкурентного середовища для забезпечення транспортування; технічну уніфікацію складських і виробничих процесів; визначення обґрунтованих маршрутів розподілу; координацію транспортного потоку.

Науковий керівник – асистент Снопченко М. Ю.

Література: 1. Белінський П. І. Управління матеріально-технічним забезпеченням і збутом. Чернівці: Рута, 2017. 28 с. 2. Нейкова Л. І., Круценко І. В. Управління збутом продукції агропідприємств – суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Ефективна економіка. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2483>. 3. Кальченко А.Г. Логістика: підручник. Київ : КНЕУ, 2012. 284 с. 4. Балабанова Л. В., Германчук А. М. Комерційна діяльність: маркетинг і логістика : навч. посіб. Київ : Професіонал, 2014. 143 с. 5. Кальченко А. Г. Логістика : підручник. Київ : КНЕУ, 2013. 85 с.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



РОЛЬ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЛЯ БІЗНЕСУ І

УДК 001:658

Кашуба О. А.

Студент
факультету міжнародних відносин і журналістики ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено сутність поняття та теоретичні аспекти інформаційно-аналітичної діяльності, а також її види. Розглянуто роль, яку несе діяльність інформаційно-аналітичних центрів для сучасного бізнесу.

Ключові слова: інформаційно-аналітична діяльність, бізнес, міжнародний бізнес, інформаційно-аналітичні центри, інформація, аналіз.



Annotation. The article examines the essence of the concept and theoretical aspects of information-analytical activity and its types. The role played by the activity of information and analytical centers for modern business is also considered.

Keywords: information and analytical activity, business, international business, information and analytical centers, information, analysis.



На сьогодні спостерігається тенденція збільшення кількості інформаційно-аналітичних центрів у всьому світі. Вони користуються великим попитом і полегшують ведення діяльності у різноманітних сферах бізнесу. Крилате висловлювання Натана Ротшильда: «Хто володіє інформацією, той володіє світом», – дуже влучно описує ситуацію, яка склалася на ринку інформаційних послуг та показує головну мету створення інформаційно-аналітичних центрів. Кожен хоче бути лідером у своїй сфері та отримувати тільки найкраще.

Інформаційно-аналітична діяльність (ІАД) – це специфічний різновид інтелектуальної, розумової діяльності людини, в процесі якої внаслідок певного алгоритму послідовних дій з пошуку, накопичення, зберігання, обробки, аналізу первинної інформації утворюється нова, вторинна аналітична інформація у формі аналітичної довідки, звіту, огляду, прогнозу тощо [1].



Д. І. Пушкаш дає визначення цьому поняттю більш зрозуміло та вказує на те, що інформаційно-аналітична діяльність (ІАД) – це процес семантичного оброблення даних, у результаті якого розрізнені дані перетворюються на закінчену інформаційну продукцію – аналітичний документ [2].

Зараз підвищується інтерес різних типів управлінських структур до методів і засобів аналітичної роботи. Затребуваними є різні види експертизи у таких сферах, як правова, фінансова, макроекономічна, міжнародна, науково-технічна й інші.

Найбільш характерною інформаційно-аналітична діяльність є для політичної та економічної сфери. Основною метою використання таких досліджень є необхідність прийняття рішень у сфері управління. Інформаційно-аналітичні служби органів влади і управління покликані моделювати соціологічні аспекти, здійснювати прогнозування політичних конфліктів, результатів голосування, здійснювати аналітичний моніторинг не тільки явних поточних проблем, а і виявляти проблемні ситуації, проводити ситуаційний аналіз та вирішувати інші завдання соціального, політичного, фінансового, екологічного моніторингу [3].

На сьогодні виділяють три види аналітичних досліджень:

- моніторингові;
- ініційовані;
- кумулятивні.

Моніторингові дослідження передбачають одержання статистичних або змістовних показників, які характеризують об'єкт спостереження і які можна виміряти. Моніторинг ґрунтується на спостереженні типових рис у поведінці об'єктів спостереження і на своєчасній фіксації на їх фоні різних відхилень від норми.

Ініційовані аналітичні дослідження проводяться за раніш незапланованими дорученнями керівництва або в результаті виявлення при проведенні моніторингових досліджень нових проблемних ситуацій. Ініційовані дослідження вирізняються істотним впливом чинників невизначеності цілей і суб'єктивності критеріїв оцінки рішень, які приймаються.

Кумулятивні дослідження характеризуються високими вимогами до оперативності їх проведення, використанням спеціалізованих методів опрацювання експертної інформації.

Кумулятивні дослідження проводяться на основі ситуативної обробки інформації групами керівників та/або експертів-аналітиків.

Для сфери бізнесу інформаційно-аналітична діяльність несе теж важливу роль. Підприємці та юридичні особи можуть звернутися для консультації та допомоги в інформаційно-аналітичні центри, які надають консультативні послуги та роблять висновки щодо їхньої діяльності та надають рекомендації, які мають значення.

Інформаційне забезпечення управління і бізнесу включає [4]:

- пошук і оцінку ідей, гіпотез, рішень;
- виявлення і опис проблем, тенденцій, альтернатив, конфліктних і надзвичайних ситуацій;
- багатокритеріальний аналіз даних і оцінку складних об'єктів;
- інформаційне моделювання проблем і вибір методів їх вирішення;
- формування системи критеріїв і оцінок, інформаційна експертиза планів, програм, наукових і конструкторських досліджень, проектних робіт;
- оцінку і впровадження науково-технічних досягнень і передового досвіду конкуруючих організацій;
- збирання і аналіз даних про партнерів і конкурентів;
- визначення поведінки в конкурентній боротьбі, конфліктах, протистоянні;
- аналіз і прогнозування надзвичайних ситуацій, пошук їх аналогів;
- аналіз і прогнозування «лідерів» у комерції, науці, технології, техніці, виробництві;
- інформаційне супроводження розробки прогнозів розвитку галузі, підприємства, регіону;
- акумулювання і оцінка ініціатив, інновацій і розробка пропозицій з їх використання;
- інформаційно-діагностичний аналіз ліцензійної діяльності і угод;
- діагностичний передпрогнозний аналіз торговельних угод, пропозицій по бартеру, лізингу, клірингу, біржовим процедурам, контрактам, намірам, угодах, поставках, фінансових процедурах та ін.;
- інформаційна експертиза проектів з ризиковим фінансуванням;
- інформаційна експертиза проектів для інноваційних банків;



- прогнозування хвиль економічної кон'юнктури;
- прогнозування хвиль соціального розвитку;
- аналіз комерційного рейтингу фірм, партнерів і конкурентів;
- аналіз соціально-політичного рейтингу;
- накопичення відомостей і їх використання для посередницької діяльності в науці, технології, виробництві, в діяльності бірж, банків, у великих програмах, соціальних і політичних заходах;
- накопичення і використання відомостей про виставки, аукціони, ярмарки, конференції, наради;
- редакційно-аналітична діяльність і підготовка аналітичних матеріалів, довідок, доповідей, прогнозів, реклами.

Таким чином, користування послугами інформаційно-аналітичних центрів дозволяє підприємствам, компаніям та фірмам якісно організувати роботу та управління бізнесом. Проводиться аналіз усіх сфер діяльності, які бувають під час організаційно-виробничої діяльності, робляться прогнози щодо подальшої роботи підприємства.

Інформаційно-аналітичні центри дозволяють знайти прогалини в роботі компанії, її слабкі місця, та надають вагомі рекомендації щодо їх усунення та покращення роботи в цілому, та удосконалення своєї продукції та/або послуг, які надає компанія.

Розвиток інформаційної сфери відкриває нові можливості на державному рівні для України в галузі економіки, політики, міжнародних відносин. Цього вже давно досягли інші розвинуті країни, в різних обсягах і з різною інтенсивністю.

У розвинених країнах світу стимулювання розвитку інформаційного суспільства відбувається в напрямках співпраці із зацікавленими сторонами, створення міжвідомчого органу з питань інформаційного суспільства, Державного департаменту електронного управління, а також Центрального інформаційного органу. В Україні на сьогодні відсутнє належне інституціональне забезпечення розвитку інформаційного суспільства. Розвиток інформаційно-аналітичного забезпечення органів влади, як один з важливих напрямів інформатизації суспільства, теж відбувається хаотично, без наявності чіткої вираженої державної стратегії в цій сфері.

Основним завданням, яке стоїть перед інформаційними та бібліотечними установами нашої держави, сьогодні є розробка та впровадження системи аналітико-синтетичного опрацювання української наукової літератури, яка повинна забезпечити [5]:

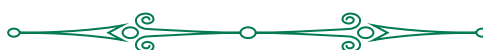
- створення єдиної системи кооперативної реферативної обробки вітчизняних документів, кумуляції та зберігання результатів опрацювання у загальнодержавній БД, забезпечення інтерактивного доступу до даних для учасників системи та інших користувачів;
- скорочення фінансових витрат, трудових і матеріальних ресурсів за рахунок усунення дублювання під час обробки документів, на формування та експлуатацію загальнодоступних інтерактивних БД, а також на створення інших бібліотечних та інформаційних продуктів, у тому числі комплексу науково-інформаційних видань, що включатиме підготовку оглядово-аналітичних і прогностичних матеріалів;
- організацію потужного телекомунікаційного центру на базі мережі Internet з метою доступу до зарубіжних БД для обміну реферативною інформацією та її використання.

Важливим залишається створення дієвого каналу взаємодії у сучасних умовах між всіма учасниками процесу інформаційно-аналітичної діяльності. Це забезпечить якісну комунікацію між замовником та аналітичними центрами та буде покращувати результати подальшої роботи.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Отенко І. П.

Література: 1. Варенко В. М. Інформаційно-аналітична діяльність : навч. посіб. Київ : Ун-т «Україна», 2014. 417 с. URL: http://nbuv.gov.ua/images/nak_mon_partneriv/IAD.pdf. 2. Поняття «інформаційна аналітика». URL: https://pidru4niki.com/1941121053910/informatika/ponyattya_informatsiyna_analitika. 3. Види інформаційно-аналітичної діяльності. URL: <https://studfile.net/preview/5043453/page:6/>. 4. Специфіка організації інформаційних послуг в сфері управління. URL: http://megalib.com.ua/content/2026_62_Specifika_organizacii_informaciih_poslyg_v_sferi_upravlinnya.html. 5. Інформаційно-аналітична діяльність в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. URL: <https://referatss.com.ua/work/informacijno-analitichna-dijalnist-v-ukraini-suchasnij-stan-ta-perspektivi-rozvitku/>.

Стаття надійшла до редакції 12.04.2023 р.





ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ІТ-КОМПАНІЇ

УДК 669(447):339.5

Квасов Д.

Магістрант 1 року навчання
факультету міжнародних відносин і журналістики ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Визначено особливості забезпечення міжнародної конкурентоспроможності ІТ-компанії, фактори, що впливають на міжнародну конкурентоспроможність.

Ключові слова: міжнародна конкурентоспроможність ІТ-компанії, фактори конкурентоспроможності, світовий ринок.



Annotation. Features of ensuring international competitiveness of an IT company, factors affecting international competitiveness are determined

Keywords: international competitiveness of the IT company, factors of competitiveness, world market.



На хвилі геополітичних явищ в Україні існує гостра необхідність пошуку нових напрямів підвищення конкурентоспроможності як окремих галузей, так і всієї економіки в цілому. Конкурентоспроможність національних економік тісно пов'язана з розвитком ІТ-сектора. Чим більше розвинений ІТ-сектор, тим більш конкурентоспроможною є країна. Тому важливість та актуальність проблеми забезпеченням міжнародної конкурентоспроможності зростає для кожної компанії.

Метою цього дослідження є теоретичне визначення особливості забезпечення міжнародної конкурентоспроможності ІТ-компанії.

Питанню міжнародної конкурентоспроможності, особливості її забезпечення у тому числі, присвячено багато праць зарубіжних і вітчизняних учених: Л. Антонюк, В. Брич, А. Гончарука, М. Портера, Д. Рікардо, Р. Уотермена, Р. Фатхутдінова та ін. Але, незважаючи на велику теоретичну базу, питання міжнародної конкурентоспроможності, особливості її забезпечення, напрями підвищення потребують подальшого дослідження.

Дослідження міжнародної конкурентоспроможності передбачає аналіз факторів, які впливають на її характер на світовому ринку або повністю визначають його. Якщо колись міжнародна конкурентоспроможність залежала тільки від виробництва: природних ресурсів, трудових ресурсів і капіталу, то в сучасний час технічний прогрес та глобалізація зумовили появу принципово нових факторів, які потребують додаткового вивчення [1].

Усі фактори конкурентоспроможності можна умовно розділити на зовнішні та внутрішні (рис. 1).

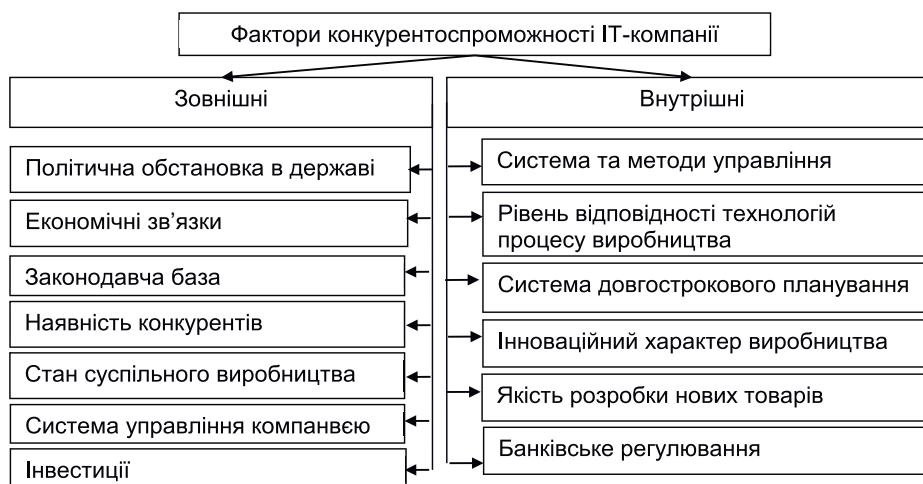


Рис. 1. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність ІТ-компанії



Аналіз конкурентоспроможності ІТ-компанії на ринку допускає вивчення факторів, що впливають на відношення покупців до компанії та її продукції і як результат – зміна частки продукції компанії на ринку.

На функціонування ІТ-компанії у глобальному оточенні мають вплив або можуть вплинути зовнішні фактори, тобто сукупність суб'єктів господарювання, економічних, суспільних і природних умов, національних і міждержавних інституціональних структур та інших зовнішніх умов і чинників.

Оцінка впливу факторів зовнішнього середовища на конкурентоспроможність ІТ-компанії проводиться у загальновизнаному порядку. Після встановлення місії і цілей компанії виконується діагностичний етап: оцінка змін, що впливають на різні аспекти потенціалу компанії; визначення факторів, що становлять погрозу для конкурентоспроможності потенціалу компанії; аналіз діяльності конкурентів; визначення факторів, що представляють більше можливостей для досягнення стратегічних цілей компанії.

Аналіз факторів впливу зовнішнього середовища на конкурентоспроможність ІТ-компанії дає час для прогнозування можливостей, розробки плану дій на випадок непередбачених обставин, розробки заходів, які дозволять перетворити загрози на будь-які вигідні можливості. Для аналізу факторів макросередовища частіше використовують PEST-аналіз (політичні, економічні, соціальні, технологічні фактори), SWOT-аналіз, який допомагає визначити погрози й можливості, з якими зіштовхуються компанії, підприємства, і встановити несприятливі фактори, які можуть знизити рівень ефективності потенціалу ІТ-компанії [4].

Систематичний аналіз факторів впливу зовнішнього середовища на конкурентоспроможність компаній дає час для прогнозування можливостей, розробити план дій на випадок непередбачених обставин, розробити заходи, які дозволять перетворити загрози на будь-які вигідні можливості [4].

Внутрішні фактори – це контрольовані чинники діяльності компанії. До них відносяться:

- діяльність керівництва та апарату управління компанії (організаційна та виробнича структури управління, професійний та кваліфікований рівень управлінського персоналу і т. д.);
- система технологічного оснащення. Оновлення обладнання та технологій, тобто заміна їх на більш прогресивні, забезпечує підвищення конкурентоспроможності ІТ-компанії, підсилює внутрішню гнучкість виробництва;
- сировина, матеріали і напівфабрикати. Якість сировини, комплектність її перероблення та величина відходів суттєво впливають на конкурентоспроможність ІТ-компанії;
- збут продукції, його об'єм і витрати на реалізацію. Вплив цього фактора є суттєвим на підвищення конкурентоспроможності ІТ-компанії. Підприємство намагається здійснити ефективний збут за рахунок реалізації продукції, що користується попитом на ринку, стимулювання збільшення об'ємів продаж, розширення ринків збуту. Аналіз внутрішніх факторів впливу тісно пов'язаний з аналізом діяльності ІТ-компанії.

Класифікація факторів за джерелами походження: фактори зовнішнього середовища і фактори внутрішнього середовища вважається загальноприйнятною. Однак існують і більш докладні системи класифікації факторів конкурентоспроможності підприємств, ІТ-компанії. Вся сукупність факторів конкурентоспроможності компанії може бути зведена до таких груп (табл. 1).

Таблиця 1

Система факторів конкурентоспроможності ІТ-компанії

Група	Фактори
1	2
Техніко-технологічна	Стан засобів праці; якість предметів праці; прогресивність технологічних процесів; рівень механізації і автоматизації праці і виробництва; ступінь використання засобів виробництва; масштабність впровадження науково-технічних розробок
Організаційно-управлінська	Форми організації виробництва; виробнича структура ІТ-компанії і ступінь оптимізації технологічних режимів; організаційна структура управління; система планування, обліку і контролю
Фінансово-економічна	Ефективність поточних витрат, ефективність використання засобів виробництва, ефективність використання живої праці, фінансова стійкість ІТ-компанії, прибутковість ІТ-компанії



Закінчення табл. 1

1	2
Соціально-психологічна	Стан умов праці й організаційна культура виробництва, політика просування персоналу, стан соціальної інфраструктури
Природно-географічна і транспортна	Умови видобутку й якість сировини, кліматичні умови, транспортна інфраструктура
Екологічна	Стан охорони довкілля, умови і стан охорони праці, забезпечення екологічної безпеки місця існування, переробка і використання відходів виробництва
Галузева	Ефективність організації галузі, якість інформаційної і нормативно-методичної бази управління в галузі, стан інноваційної діяльності, система підготовки і підвищення кадрів
Ринкова	Доступ до ринку ресурсів і нових технологій, ефективність системи стимулювання збуту

Джерело: [6]

Отже, забезпечення конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку визначається його конкурентними перевагами у використанні ресурсозберігаючих технологій, удосконалення кваліфікації трудових ресурсів та шляхом інформатизації підприємства щодо ситуації на ринку [4].

Під час оцінювання, прогнозування та управління міжнародною конкурентоспроможністю ІТ-компанії необхідно враховувати всю сукупність внутрішніх і зовнішніх чинників, що вплинули чи потенційно можуть вплинути на її формування.

Компанія повинна приділяти серйозну увагу аналізу зовнішніх і внутрішніх факторів конкурентоспроможності, надавати великого значення дослідженню своїх сильних і слабких сторін для оцінювання реальних можливостей у конкурентній боротьбі та розробленню заходів та накопичення коштів, за рахунок яких воно змогло б підвищити конкурентоспроможність і забезпечити успіх на ринку.

Рівень міжнародної конкурентоспроможності ІТ-компанії – дзеркало, в якому відображаються сукупні підсумки роботи практично всіх її служб, а також стан зовнішнього довкілля.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Чечетова-Терашвілі Т. М.

Література: 1. Антонюк Л. Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації : монографія. Київ : КНЕУ, 2004. 275 с. 2. Брич В. Я., Охота В. І. Міжнародна конкурентоспроможність країн в умовах глобалізації: монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2019. 212 с. 3. Гончарук А. О. Методи підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Управління розвитком*. 2014. № 3. С. 145–147. 4. Колесник Ю. В. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств : інформ.-аналіт. бюлетень. Київ, 2010. С. 3–7. 5. Панасенко Д. А. Конкурентоспроможність підприємства: сутнісна та функціональна характеристики. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2012. № 727. С. 270–276.

Стаття надійшла до редакції 24.04.2023 р.





КОМУНІКАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В МІЖНАРОДНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 339.9:005.57

Кишинський А. С.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті визначено роль комунікативної політики підприємства як найважливішої складової його міжнародної діяльності. Досліджено, що саме комунікаційні процеси в міжнародній діяльності підприємства відображає можливість та ефективність адаптації підприємства до умов, що диктуються конкурентним середовищем. Розглянуто особливості формування заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Ключові слова: міжнародна діяльність підприємства, конкурентне середовище, комунікативна політика, комунікативний процес.



Annotation. The article defines the role of the enterprise's communication policy as the most important component of its international activity. It has been studied that the communication processes in the international activities of the enterprise reflect the possibility and effectiveness of the adaptation of the enterprise to the conditions dictated by the competitive environment. The peculiarities of the formation of measures to increase the competitiveness of the enterprise both on the domestic and foreign markets are considered.

Keywords: international activity of the enterprise, competitive environment, communication policy, communicative process.



Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку економіки інформація та комунікації набувають все більшого значення для збереження стабільності роботи підприємств у зв'язку з зовнішнім середовищем, що постійно змінюється та вимагає негайної реакції підприємств у вигляді відповідних управлінських рішень. Однак на сьогодні управління комунікаціями носить безсистемний характер, що істотно знижує ефективність роботи підприємств, особливо на зовнішніх ринках, не приділяється належна увага актуалізації інформації про внутрішнє і зовнішнє середовище в режимі реального часу, комунікації сприймаються як допоміжні функції, що тягне за собою конфлікти між рівнями управління, ускладнює їх інтеграцію в систему управління підприємством, а також не дозволяє приймати оперативні управлінські рішення. Недооцінка важливості організаційних комунікацій та відсутність методологічних підходів до формування механізму управління інформацією і комунікаціями призводять до нераціонального використання ресурсів, що витрачаються на забезпечення обміну інформацією всередині підприємств і з зовнішнім середовищем, і, як наслідок, до неефективного управління підприємствами в цілому, в особливості управління у міжнародному менеджменті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методологічними питаннями дослідження управління інформацією і комунікаційним процесом займалися такі вітчизняні та зарубіжні автори, як Г. Астапова, А. Босак, Г. Бобруль, Н. Вінер, Д. Вятченін, Г. Губерна, Р. Дафт, О. Єременко-Григоренко, С. Ілляшенко, М. Кастельс, А. Кендюхов, В. Малінін, Н. Морозова, Ж. Миколаєва та ін.

Метою статті є розроблення рекомендацій щодо формування і реалізації організаційної структури щодо вдосконалення системи механізму управління комунікаційним процесом на підприємстві у міжнародному менеджменті.

Викладення основного матеріалу дослідження. Комунікація є життєво важливою складовою функціонування та управління організації: якщо якимось чином ліквідувати потоки повідомлень в організації, то вона припинить своє існування [1]. Проблема вдосконалення комунікативних зв'язків в організації набуває все більшого значення при розробці ефективних систем управління. Водночас сьогодні численні спроби надання допомоги керівникам підприємницьких та громадських організацій у набутті комунікативних зв'язків в організації базуються в основному на виробленні суб'єктивно обумовлених елементів його структури.



Дослідження теоретичних засад комунікацій підприємств, перш за все, потребує визначення сутності поняття «комунікація». Трактують терміна «комунікація» досить багато, і залежать вони від підходів, що використовуються авторами (лінгвістичний, філософський, психологічний, соціальний, економічний). При цьому навіть у межах одного підходу поняттям «комунікація» характеризують різні процеси.

Роль комунікацій очевидна як на малих фірмах, так і у потужних компаніях і корпораціях. Від ефективності комунікаційних зв'язків і взаємодій залежить майбутнє підприємства як господарюючого суб'єкта на ринку [2].

У підприємницькій діяльності використовується різні засоби, види і форми комунікації. Завдання полягає у тому, щоб, насамперед, вміло використати різноманітні види комунікації, серед яких виділяють такі:

- передача інформації, утримання, інформування (читання лекції в аудиторії, виступ по радіо тощо);
- експресивна – виразна, що характеризується експресією – силою прояву почуттів, переживань (наприклад, зустріч після довгої розлуки);
- переконуюча – прагнення вплинути на інших, висловлення, захоплення, прохання, що особливо важливо для політичних діячів, юристів, торгових працівників;
- соціально-ритуальна – використання норм і звичаїв соціально-культурної поведінки (процедура знайомства, звичаї гостинності);
- паралінгвістична комунікація – спілкування за допомогою міміки, виразу очей і рота, а також пози, рухів (передача різних відтінків повідомлення, його скритого змісту). Ефективні комунікації поєднують усі складові підприємства, забезпечуючи тим самим координацію завдань та дій між ними. Комунікації на підприємстві існують у різних видах відповідно до місця виникнення, напрямку здійснення, засобів передачі тощо.

Інформаційна складова системи комунікацій із зовнішнім середовищем отримує інформацію про конкурентів, ринках, товари, послуги і законодавстві, у відповідь надає інформацію про товари, послуги та рекламу. Управлінська складова отримує із зовнішнього середовища інформацію про існуючі та нові системи управління, у відповідь надаючи інформацію про політику і стратегії підприємства. Технічна складова системи комунікацій включає програмне і апаратне забезпечення діяльності підприємства. Соціальна складова системи комунікацій включає інформацію про кадри, трудове законодавство, загальний стан ринку праці. Організаційна складова системи комунікацій забезпечує взаємозв'язок між соціальною, інформаційною, технічною та управлінською складовими [4].

Як правило, в літературі найбільш розповсюдженою є така класифікація комунікацій, що наведено на рис. 1 [3].

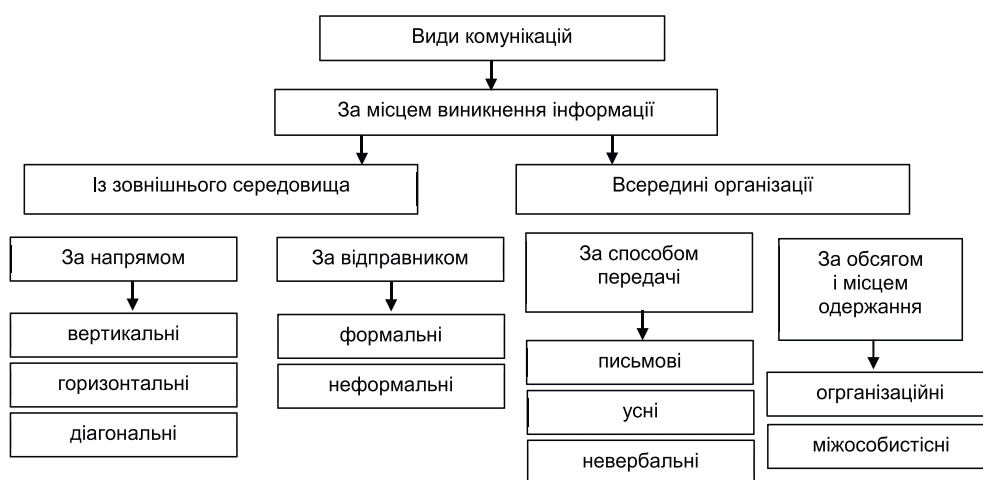


Рис. 1. Види комунікацій

Управління комунікаціями ще не отримало значного поширення в нашій країні, тому багато керівників тільки починають замислюватися про необхідність і доцільність використання методик і механізмів їх оцінки. У зв'язку з цим існує ряд складнощів: по-перше, необхідно визначити набір таких показників, які зможуть адекватно оцінювати рівень розвитку комунікацій; по-друге, діапазон зміни значень обраних показників може змінюватися для підприємств різного розміру і сфери діяльності; по-третє, за розрізненими коефіцієнтами не завжди простим завданням є отримання деякого виведення або управлінського рішення.



Висновок. Для управління системою комунікацій підприємства необхідно розробити концепцію формування організаційної структури комунікаційного процесу, яка включає в себе діагностику існуючої системи комунікацій, організаційно-економічний механізм управління комунікаціями й оцінку ефективності роботи організаційного механізму управління комунікаційним процесом.

За результатами проведеного дослідження управління комунікаціями в організації виявлено проблеми: відсутність локальних актів про комунікації в організації; відсутність правил проведення ділових нарад; відсутність інформації про плани і перспективи організації.

Виконано дослідження управління комунікаціями в організації, виявлено недоліки, в результаті запропоновано варіанти вирішення і складено список заходів з управління комунікаціями в організації відповідно до етапів управління, із зазначенням відповідальних осіб та термінами. Аналіз впливу комунікацій на ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємства дозволив виділити основні напрямки вдосконалення комунікацій, реалізація яких дозволить забезпечити досягнення цілей, що характеризуються високим рівнем економічної, соціальної, організаційної, управлінської та інформаційної ефективності, витрати на які нижче отриманого комплексного ефекту.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Дзеніс О. О.

Література: 1. Окландер М. А., Литовченко І. Л., Ботушан М. І. Маркетингові комунікації промислових підприємств в умовах інформаційної економіки. Київ : Знання, 2011. 265 с. 2. Морозова Н. А. Керування комунікаціями в організації. *Вісник ВГУ. Серія : Економіка й керування*. 2010. № 2. С. 173–180. 3. Павленко І. Г. Комунікаційна політика як елемент системи маркетингу підприємства у процесах сучасного комунікаційного суспільства. *Академічний огляд*. 2013. № 1 (38). С. 109–113. 4. Пацкун Т. В. Інформаційні технології в управлінні комунікаціями на підприємстві. *Економіка України*. 2014. № 5. С. 70–76.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



ЛОГІСТИКА В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ

УДК 338.4

Коргун Є. Є.

Студент 4 курсу
факультету менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Досліджено важливість логістики в період війни в Україні. Розглянуто виклики логістики в умовах війни. Запропоновано кроки, спрямовані на покращення логістичної сфери в Україні.

Ключові слова: міжнародний ринок, логістика, транспорт, перевезення товарів, експорт, імпорт, маршрут, війна.



Annotation. The importance of logistics during the war in Ukraine is studied. The challenges of logistics in the conditions of war are considered. Proposed steps aimed at improving the logistics sector in Ukraine.

Keywords: international market, logistics, transport, transportation of goods, export, import, route, war.





Логістика відіграє важливу роль у будь-якій організації.

По-перше, логістика є ключовим елементом ефективного функціонування будь-якої організації, незалежно від того, що вона робить або які товари виробляє. Логістика включає в себе: планування, координацію, контроль над рухом матеріалів, товарів і послуг від постачальника до кінцевого споживача. Відправлення продукції вчасно та відповідно до вимог замовника є для збереження репутації бізнесу та забезпечення повторних замовлень.

По-друге, логістика є ключовим чинником зменшення витрат. Ефективне планування та координація транспортування може зменшити витрати на складні умови, перевезення, страхування, обслуговування транспорту та інші витрати, пов'язані з логістикою. Крім того, логістика може сприяти оптимізації ланцюга постачання, зменшенню запасів і збільшенню продуктивності.

По-третє, логістика має значення для забезпечення сталого розвитку. Ефективна логістика може сприяти зменшенню викидів шкідливих речовин в атмосфері, зменшенню транспортних заторів та покращенню використання ресурсів. Крім того, логістика може допомогти зменшити витрати в транспортуванні та збереженні продукції, що є чинником збереження ресурсів і, як наслідок, сприяє зменшенню витрат та підвищенню прибутковості підприємства.

З початком повномасштабної війни та території України питання перебудови логістичної системи стали нагальними для багатьох українських підприємств, їм приділяють значну увагу як практики, так і науковці. Так, трансформації в логістиці, викликані війною у своїх роботах, висвітлюють Берестенко В. А., Овчаренко О. О., Ломака О. А., Ісаченко О. Д., Кісіль Р. Н., Капитонець М. В., Глушенко Т. М. та ін. Актуальність зазначеного питання є надзвичайно високою, оскільки існує нагальна необхідність в забезпеченні населення товарами та послугами, швидкому відновленні інфраструктури та адаптації до змін у ринках збуту та постачальників. Війна призводить до значних зрушень в економіці та зниження рівня життя людей.

Метою публікації є дослідження ситуації з логістичними процесами в Україні в умовах воєнного конфлікту, виявлення проблем і перешкод, які виникають на шляху ефективної організації поставок і транспортування товарів, ідентифікація можливих шляхів вирішення цих проблем, а також розгляд перспектив розвитку логістики в Україні в майбутньому в контексті поступової стабілізації ситуації в країні.

Беззаперечним виглядає факт, що логістика в умовах війни в Україні може бути дуже складною та вимагати від підприємств та логістичних компаній великої гнучкості та адаптивності. Одним із основних викликів є забезпечення безпеки доставки (рис. 1). У зоні конфлікту може бути обмеження на перевезення та перетин кордону, що може вплинути на швидкість та ефективність перевезення товарів. Крім того, існує ризик нападу на транспортні засоби та вантажі, що також можна призвести до перебоїв у логістичній системі.



Рис. 1. Основні виклики для логістики в умовах війни



Для забезпечення успішної логістики в умовах війни підприємства та логістичні компанії мають бути готовими до швидкої реакції на зміни в ситуації та забезпеченні безпеки перевезень. Вони повинні мати інші альтернативні маршрути та склади, які можуть бути використані у разі необхідності. Також вони повинні співпрацювати з військовими та урядовими органами для забезпечення безпеки перевезень вантажів та отримання необхідної інформації.

Війна в Україні суттєво позначилася на логістичних процесах і системах країни. Із застосуванням силових методів для розв'язання політичних конфліктів відбулися значні зміни в структурі та організації логістики.

Однією з найбільших проблем є блокада та обмеження перевезення товарів на тимчасово окуповані території. Це призводить до значних витрат у поставках, втрачених товарів і зниження конкурентоспроможності підприємств. Крім того, підвищення ризику для логістичних працівників та збільшення витрат на захист вантажу стає складнішим завданням.

Іншим аспектом є збільшення витрат на транспортування, після війни змінюється геополітична ситуація та ситуація до зміни маршрутів транспортування. Надзвичайна ситуація також вимагає збільшення кількості резервних маршрутів і складів, щоб забезпечити безперебійні поставки.

Розглядаючи головні фактори та зміни, які торкнулися української логістики, можна виділити такі ключові моменти:

1. Логістична система, яка знаходиться близько до прифронтових регіонів, має підвищену вразливість [1].
2. Відсутність адекватної вартості доставки через підвищену небезпеку.
3. Вимушеність зміни логістичних маршрутів, але деякі залишаються незмінними, інші, своєю чергою, мають бути гнучкими та підлаштовуватися під зміни на фронті та в країні в цілому.
4. Зросла потреба в продуктах, які можна довше зберігати, оскільки вони найбільш підходять для запасів їжі та не є дуже вразливими до збитків, якщо їх доставка затримається.
5. Велика кількість чоловіків і жінок поповнили наразі лави ЗСУ, і водії логістичної сфери – не виключення. Через це ми можемо бачити нестачу кадрів серед водіїв певних категорій.
6. Зростання цін на перевезення експорту і зменшення цін на імпорт. Ця тенденція пов'язана з великою кількістю гуманітарних вантажів. Але, попри все, на ринку спостерігається і абсолютно протилежна ситуація: ціни на перевезення експорту падають, а імпорту – зростають. Своєю чергою, це пов'язано з тим, що певна частка вантажовідправників імпорту в Україну бояться постачати свій товар в Україну через підвищену небезпеку. І цей «стрибок», і «падіння» цін для імпорту / експорту створюють досить нестабільну картину на ринку послуг і товарів, бо ціна на перевезення продукції впливає на кінцеву ціну товару.
7. З'явився попит на українські товари за кордоном через те, що велика кількість громадян України були вимушені покинути державу через військові дії [1].
8. Нестача автотранспорту в прифронтових регіонах через те що іноземний транспорт не заїжджає на територію України, і не всі українські перевізники готові ризикувати. Зазвичай доставкою товару в небезпечні регіони займаються місцеві логістичні компанії [1].
9. Також постає питання щодо того, наскільки швидко працюють іноземні партнери, включаючи експедиторів, логістів, компанії контейнерних перевезень, термінали, митники та контролери.
10. Кількість складських приміщень на заході України є недостатньою через те що, більшість компаній зробили релокацію своїх товарів і потужностей подалі від небезпечних територій, які виникли унаслідок війни [2].

Крім того, важливо також зазначити значення цінностей в роботі. Українські експедитори та логісти розуміють відповідальність своєї роботи. Логістика є особливо важливою під час війни, хоча на перший погляд її роль може бути непомітною. Вона стає очевидною, коли постачання зупиняється або виникають проблеми. Тому фахівці працюють наполегливо, особливо в початковий період війни, коли робота велася в безперервному режимі.

Звичайно, зараз уже логістичні та транспортні компанії певною мірою адаптувалися до нової реальності, але на початку війни були труднощі, і ніхто не знав, чи буде взагалі далі існувати та просуватися мережа логістики в Україні. Задля покращення ситуації в логістичній сфері України доцільною виглядає пропозиція щодо запобігання кризовим явищам у логістиці:

1. Спрощення процесу перевезення важливих вантажів шляхом покращення роботи прикордонних служб, митниць і перевізників.
2. Логістичні компанії мають запевнити своїх іноземних партнерів наскільки імпорт та експорт товарів є вагомим для нашої країни в ситуації, що склалася.



3. Зміни в законодавчих обмеженнях, які ускладнюють процес імпорту та експорту [3].
4. Збільшення кількості складських приміщень на Заході України [2].
5. Використання сучасних технологій у логістиці.
6. Впровадження інформаційних технологій в логістику.
7. Збільшення кваліфікації спеціалістів.
8. Встановлення партнерських відносин зі складами та транспортними компаніями.
9. Розвиток системи управління логістичними процесами дозволяє оптимізувати роботу складських приміщень і підвищити ефективність діяльності.
10. Вдосконалення системи безпеки транспортних перевезень.

Отже, покращення стану логістики в Україні під час війни є критично важливим завданням, яке вимагає комплексного підходу. Для досягнення цієї мети потрібно здійснити ряд заходів, такі як вдосконалення транспортної інфраструктури, використання сучасних технологій, збільшення кількості кваліфікованих фахівців, встановлення партнерських відносин зі складами та транспортними компаніями, розвиток системи управління логістичними процесами та вдосконалення системи безпеки транспортних перевезень.

Науковий керівник – д-р екон. наук, доцент Дибач І. Л.

Література: 1. Берестенко В. Як змінилася логістика за півроку війни та що буде з імпортом і експортом URL: https://cfts.org.ua/blogs/yak_zminilasya_logistika_za_pivroku_viyni_ta_scho_bude_z_importom_i_eksportom_651. 2. Логістика в Україні. Що змінила війна? URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/dostavka-i-logistika-pid-chas-viyni-shcho-zminilosya-zaraz-ostanni-novini-50273044.html>. 3. Логістика та міжнародна торгівля в умовах війни. URL: <https://eba.com.ua/logistyka-ta-mizhnarodna-torgivlya-v-ukrayini-v-umovah-vijny/>. 4. Гринів Н. Т., Равліковська А. А. Перебудова логістики в умовах воєнного стану в Україні. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/download/84/74>. 5. Зберегти та забезпечити: як змінилася логістика в Україні під час війни. URL: <https://mind.ua/openmind/20241674-zberegti-ta-zabezpechiti-yak-zminilasya-logistika-v-ukrayini-pid-chas-vijni>.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



UKRAINIANS ON THE EUROPEAN LABOR MARKET IN THE CONTEXT OF MIGRATION

UDC 331.5

Korniichuk S. A.

Bachelor's student of the 4-nd year of studies at the Faculty of economics and entrepreneurship of KhNUE S. Kuznets

Annotation. The article analyzes the situation on the European labor market withing the flow of migration from Ukraine because of aggressive invasion of Russia on the territory of country. There described the fact of influence of Ukrainian migrants on labor market, what kind of advantages they have and obstacles they face up.

Keywords: labor market; migration; war in Ukraine.





Анотація. У статті проаналізовано ситуацію на європейському ринку праці в умовах міграційного потоку з України внаслідок агресивного вторгнення Росії на територію країни. Описано факт впливу українських мігрантів на ринок праці, які переваги вони мають та з якими перешкодами стикаються.

Ключові слова: ринок праці; міграція; війна в Україні.



The conflict in Ukraine has resulted in the greatest emigration of Europeans since the Second World War, with women and children making up the vast bulk of those fleeing. It is crucial to weigh the facts already in existence regarding the integration of refugees into the job market in relation to their prior employment in the European Union (EU). Despite being the largest, this migrant surge was not the first.

With women and children making up the great majority of refugees, the war in Ukraine has caused the biggest emigration of Europeans since the Second World War. In light of prior experiences with the EU labor market, it is crucial to appraise the current evidence on the integration of migrants into the labor market, given that it is the largest migratory flux, albeit not the first.

Not surprisingly, refugees often find it particularly difficult to enter the local labor market and their outcomes generally lag well behind those of other migrant groups. Not only do they suffer from multiple disadvantages compared to other migrant groups (they have typically lower education levels and greater language difficulties), they also tend to perform less well in the labor market than other migrant groups who have otherwise similar characteristics [3]. Data for the European Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) countries show that – after controlling for other relevant individual characteristics – refugees have employment rates that are 23 percentage points lower than their peers who have come as labor migrants [3].

To flourish in the local job market and make use of prior education, one must be fluent in the language of the host nation. It is also a requirement for contributing to society as a whole. It increases the possibility of making friends with native speakers, exploring possibilities for higher education, and relocating inside the nation. Due to their lack of education and limited time to study the language before they arrive, refugees often struggle to acquire the local tongue.

Highly educated refugees struggle to get their credentials acknowledged and appreciated in the job markets of their host countries. These markets frequently undervalue foreign credentials, which has an impact on employment, encourages overqualification, and lowers pay [4].

Lack of networks or knowledge of labor markets, which limits their access to recruiting channels even when their qualifications are at least on par with those of their peers who are native-born, is another factor contributing to refugees' vulnerability. They have a clear disadvantage when it comes to understanding the job market and recruiting procedures of the host nation and when it comes to having direct or indirect interactions with employers.

Hiring refugees may be risky from the employer's standpoint since it may be difficult to evaluate the capabilities that they have in terms of formal education, prior professional experience, and, more generally, in recognizing their abilities and motivation.

Prospects for Ukrainian migrants' absorption into the labor market in Europe

The usual picture of a refugee does not apply to Ukrainian refugees; some of their traits may actually help them integrate while others may work against them.

First, a sizable proportion of Ukrainian refugees are educated beyond the high school level. Even if it's possible that these highly educated refugees won't be able to find occupations that fit their qualifications, this should at least increase their chances of finding work. Additionally, they ought to be more capable of learning the language of their host nation than less educated or illiterate refugees.

Second, a number of Eastern European labor markets, particularly those in nations where Ukrainian refugees have fled, now primarily source temporary migrant labor from Ukraine. Poland, the primary location for transient migrants from Ukraine prior to the war, is the case in point. More than 90% of Poland's 1 121 000 new temporary workers in 2017 were from Ukraine, primarily to fill positions in the agricultural, construction, and industrial sectors [3]. Ukrainians were also among the largest immigrant groups in several European nations in the late 2010s, including the Czech Republic, the Slovak Republic, Hungary, Estonia, Latvia, or Lithuania.

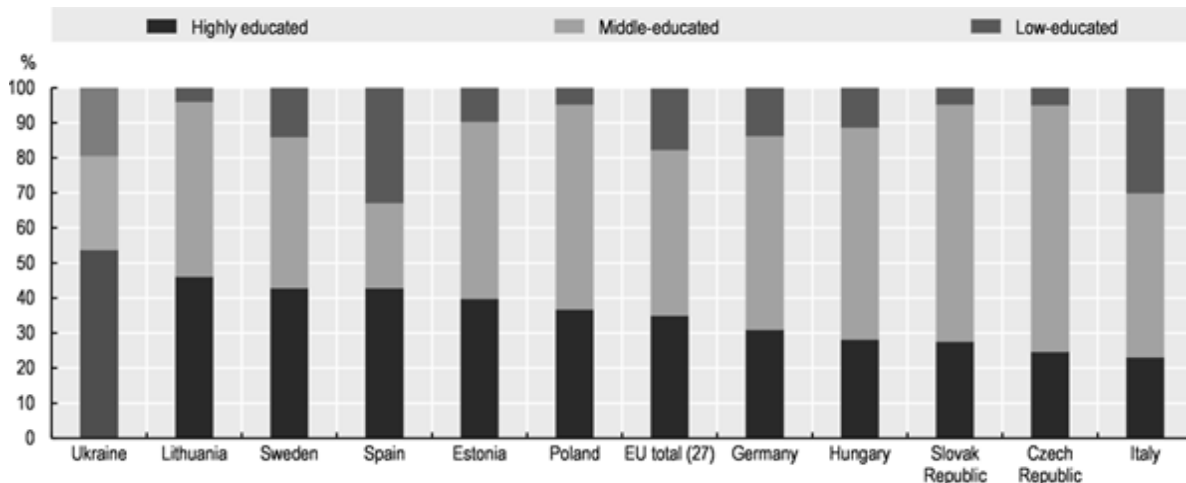


Fig. 1. **Educational attainment levels of the labor force in selected countries (Population in the labor force, 15-to 64-year-olds)**

Source: Ukraine LFS 2020, Eurostat 2020

In addition, more than 80 000 Ukrainian nationals have requested asylum in EU nations between the start of Russia's temporary rule of Crimea and the Donbas in 2014 and the massive aggression in 2022. One-third of the 80 000 Ukrainian students who study abroad are in Poland, and thousands more are in other EU nations like Germany, the Czech Republic, the Slovak Republic, and Austria. All Ukrainian refugees who have previously resided and/or worked in the EU are far more likely to obtain employment quickly in their host country, particularly if they have picked up the local language. Thanks to information sharing in social networks, there is at least a higher likelihood that Ukrainian refugees, even those who have not personally worked or lived in the host countries, will at least have some familiarity with how the labor markets in these countries operate. Of course, geographic and cultural proximity also helps.

Third, at the end of 2020, 1.35 million Ukrainian citizens held a valid residence permit in an EU country, representing the third-largest group of third-country nationals in the EU (Eurostat, 2022[3]). More than 500 000 Ukrainians were already in Poland, 223 000 in Italy, 165 000 in the Czech Republic, 95 000 in Spain, 80 000 in Germany, 58 000 in Hungary, 40 000 in the Slovak Republic, 31 000 in Lithuania, 29 000 in Portugal, 19 000 in Greece and 15 000 in France. These figures do not include Ukrainians naturalized in EU countries – about 100 000 over the past decade, according to OECD statistics [3]. This sizable Ukrainian diaspora in the EU can be a valuable resource for the refugees, as many of them have family or friends who already reside in EU nations and can assist them in finding housing and looking for work. Those without direct connections to those who are already living overseas can nonetheless gain from the support of their countrymen's wider network.

Fourth, EU nations have used previously unheard-of steps to ease the entry and stay of Ukrainian refugees, notably by passing the Temporary Protection Directive for the first time (TPD). Numerous nations outside the EU have also made considerable efforts to welcome Ukrainian refugees. Once they receive a residence permit or, in certain countries, a provisional certificate, individuals who have been granted temporary protection in the majority of EU Member States are free to work immediately and without any restrictions. This is also true in a number of OECD nations outside the EU, where Ukrainian migrants are allowed to start working right away. It is now widely acknowledged that long waits for asylum judgments without the ability to work negatively impact refugees' chances of finding employment [3]. In the case of Ukrainian refugees, having the ability to work once they arrive in the host nations will undoubtedly enhance both their short- and long-term employment prospects.

Fifth, due in part to their existing demographic condition, some of the key host countries for Ukrainian refugees in Europe are experiencing structural labor shortages. As a result, they had extremely low unemployment rates prior to the start of the conflict (Figure 2). Poland, Germany, and the Czech Republic all had unemployment rates in March 2022 that were lower than 3 percent, with the Czech Republic's rate falling as low as 2.4 percent. These rates were significantly lower than those seen in these nations' early 2010s and significantly lower than the EU average (6.2 percent in March 2022). Although the war in Ukraine may eventually have an influence on work opportunities, the majority of Ukrainian migrants find themselves in nations with extremely competitive labor markets and even shortages in some occupations and industries.

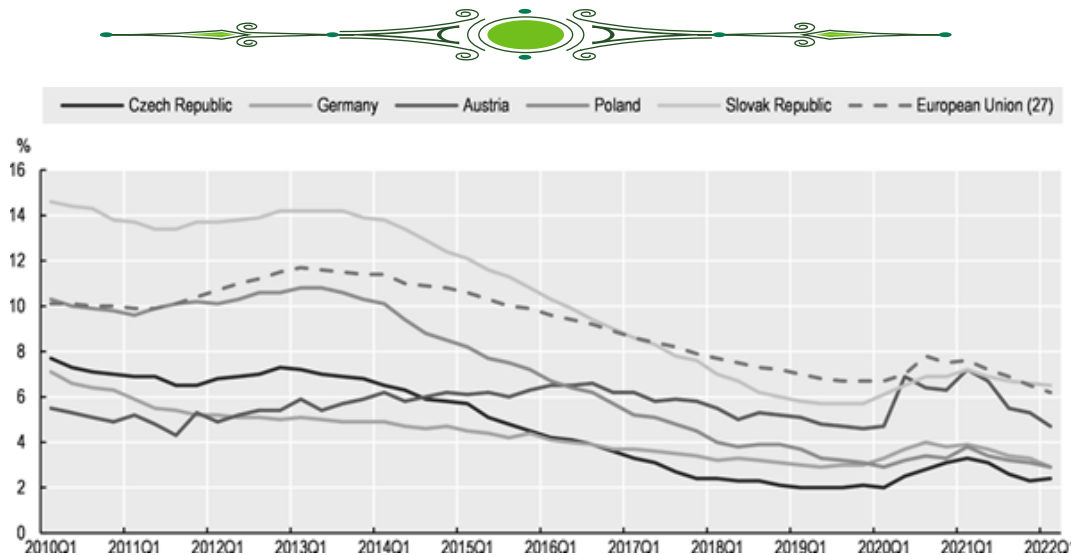


Fig. 2. Quarterly unemployment rate in selected EU countries, 2010-22

Source: Eurostat

The primary factor that may operate against a generally favorable environment and may impede Ukrainian refugees' career prospects is the fact that many of them are moms of young children. Care work will significantly impede those supporting infants and young children's capacity to enter the workforce, at least until they have discovered and secured suitable daycare services. Working-age women traveling with elderly family members may profit from their potential assistance with childcare. On the other hand, the potential labor supply of persons of working age would be reduced by the presence of dependent older people in the household.

So as the conclusion of the material above, while the Temporary Protection Directive in the EU and equivalent laws in many other OECD nations protect Ukrainian refugees' freedom to work, host communities frequently offer additional assistance to aid in job seekers. Even just in terms of outreach and translation, many nations have reassessed their PES (Public Employment Services) support measures to better suit the needs of recent immigrants from Ukraine.

In many host nations, there has been a particular emphasis on ensuring good labor market matching. Several countries, including Canada, Estonia, Poland, Portugal, and Germany, have created online job boards to help connect refugees with prospective employers. The National Institute of Employment and Vocational Training in Portugal also organized a task group to ensure a better match between the capabilities of Ukrainian immigrants and the demands of businesses [1].

The boost in labor supply brought on by the influx of Ukrainian migrants may help to moderate the labor market tightness now present in the euro area. Refugees from Ukraine could assist the market in meeting the labor market's burgeoning demand and addressing the worsening skill shortages if they can find employment without a drawn-out integration process. However, it is more challenging to precisely estimate and quantify the final impact due to the high levels of uncertainty regarding the war's trajectory. There are also significant repercussions of the flood of Ukrainian refugees for the budgetary resources, housing, and delivery of public services in euro area nations outside the tightly restricted scope of this box.

Supervisor – PhD Economics, Professor Proskurnina N. V.

Literature: **1.** What we know about the skills and early labor market outcomes of refugees from Ukraine. URL: <https://www.oecd.org/ukraine-hub/policy-responses/what-we-know-about-the-skills-and-early-labor-market-outcomes-of-refugees-from-ukraine-c7e694aa/>. **2.** «The impact of the influx of Ukrainian refugees on the euro area labour force» prepared by Vasco Botelho; published as part of the ECB Economic Bulletin, Issue 4/2022. URL: https://www.ecb.europa.eu/pub/economic-bulletin/focus/2022/html/ecb.ebbox202204_03~c9ddc08308.en.html. **3.** The potential contribution of Ukrainian refugees to the labor force in European host countries. URL: <https://www.oecd.org/ukraine-hub/policy-responses/the-potential-contribution-of-ukrainian-refugees-to-the-labor-force-in-european-host-countries-e88a6a55>. **4.** Ukrainian immigration and its effects on the EU labour market. URL: <https://www.martenscentre.eu/event/ukrainian-immigration-and-its-effects-on-the-eu-labor-market/>.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ

УДК 339.9:338.46

Корнєв Д. О.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємства ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено сутність терміна «послуга» та особливості функціонування ринку послуг в Україні. Досліджено зміни, що зазнав ринок послуг з початком повномасштабного вторгнення росії, та окреслено основні чинники його розвитку в часи післявоєнної розбудови економіки України.

Ключові слова: послуга, ринок, ринок послуг, ринок послуг в умовах війни.

Annotation. The significance of the term «servant» and the specifics of the functioning of the market of servants in Ukraine are analyzed. It was reported that, having recognized the market of services with the beginning of a large-scale invasion of Russia, the main factors for its development in the period of the post-war rosebud economy of Ukraine were named.

Keywords: service, market, service market, service market in conditions of war.

Постановка проблеми. Напад росії на Україну має величезні наслідки для економіки нашої держави. За тих колосальних збитків, що зазнають усі без виключення сфери господарювання, особливого звучання набувають питання функціонування ринку послуг. Послуги, як специфічні товари (невіддільний від надавача, нетривалий у збереженні, складність регулювання попиту та пропозиції тощо) відіграють важливу роль у економіці країни, в першу чергу, через мобільність і здатність підприємців сфери послуг швидше адаптуватися до нових (а зараз безпрецедентних) умов маркетингового середовища. Як підтвердження, можна навести блискучі результати, що демонструють вітчизняні підприємства, що продукують ІТ-послуги: за даними НБУ [1], у 2022 році ІТ-бізнес привніс до вітчизняної економіки \$7,34 млрд, а обсяг експорту збільшився на \$400 млн порівняно з довоєнним 2021 роком, приріст склав 5,8 %.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню аспектів функціонування ринку послуг присвячені праці численних науковців. Так, у роботах Сміта А., Сея Ж-Б., Маркса К., Маршала А. та ін. опрацьовано окремі теоретичні основи сфери послуг. Вагомий внесок у дослідження ринку послуг зробили у свій час публікації таких авторів, як Мазаракі А., Дядечко Л., Пуцентейло П., Моргулець О., Смолій В., Федорченко В., Цибух В., Сокол Т., Чорненька Н. [2]. В працях Пугачевської К. [3] опрацьовано основні стратегічні напрями та завдання щодо розвитку сфери послуг в Україні. Цінним, на нашу думку, є дослідження Стадніка В., Йохна В., Красовського О., Наскального С. [4], де досліджено роль, що відіграють підприємства сфери послуг в реалізації потенціалу розвитку економіки України в умовах війни і повоєнного відновлення. Проте в умовах сьогодення ринок послуг України зазнає значних змін, що викликані в першу чергу катастрофічними наслідками україно-російської війни. Отже, уточнення потребують особливості існування ринку послуг в Україні та дослідження його сучасного стану.

Мета публікації полягає у вивченні особливостей функціонування ринку послуг в Україні та ідентифікації змін, що відбуваються на ньому з початком повномасштабного військового вторгнення росії.

Викладення основного матеріалу. При формуванні національного багатства за сучасних умов господарювання вагомий роль відіграють послуги. Однак визначення сутності терміна «послуга» досі на знайшло однакостайності в трактуванні науковцями та практиками. Це і не дивно, оскільки «послуга» є багатогранною категорією і може бути розглянута і як діяльність, і як комплекс дій, і як сфера (табл. 1).



Таблиця 1

Сутність терміна «послуга» в науковій літературі

Автор	Визначення
Маркс К.	корисна дія тієї чи іншої споживчої вартості – чи то товару, чи то праці
Джуд Р.	ринкові транзакції підприємства чи підприємця, де об'єктом ринкової операції не є передача права власності на матеріальний товар
Макконелл К., Брю С.	це те, що не має матеріального результату, вираженого в певному предметі, речі, результат є невідчутним, неосяжним (невидимим) і надається в обмін на те, за що споживач, підприємство або уряд готові платити
Котлер Ф.	об'єкт продажу у вигляді дій, вигід або задоволення, відповідно, послуги не зберігаються, і клієнту пропонується щось таке, що не має матеріальної форми
Кочерга А.	певне суспільне відношення, яке складається з приводу корисної дії праці, споживаного в якості товару, речі або діяльності у привласненні його результатів
Михайлов А.	трудова корисна діяльність людини (групи людей), результати якої дістають вияв у корисному ефекті, що задовольняє будь-яку потребу суспільства
Співак Л.	результати економічної діяльності, які набувають матеріально-речової форми і задовольняють певні потреби людей
Хмелевська Л.	товар, специфіка якого виявляється у фізичній неосяжності, невіддільності від свого джерела, у неможливості накопичення та зберігання, в індивідуальності та плинності якісних характеристик, у відсутності речового змісту
Золотарьова В.	специфічний товар, який утворюється внаслідок економічної діяльності, як певні вигоди, блага та інші користи, що їх отримує споживач

Джерело: складено на основі [2; 3; 5; 6]

Узагальнення наведених в таблиці та інших численних дефініцій дозволяє запропонувати власне визначення терміна «послуга» як специфічного товару, що продукується в результаті комплексу дій та пропонується споживчу з метою задоволення його нематеріальних потреб.

Сфера послуг охоплює багато різних стратегічних галузей: як державний рівень (суди, освіта, служба зайнятості, пошта, медицина армія, поліція та ін.), так і у приватному секторі (страхові компанії, торгівля, рекламні агенції, банки, готелі, шоу-бізнес тощо). Отже, ринок послуг складається з окремих ринків, кожен з яких функціонує і розвивається з певними особливостями. Дослідники сфери послуг розробили значну кількість їх класифікацій, в яких використані такі критерії, як: відчутність, характер попиту, обсяг послуг, складність, рівень кваліфікації, трудомісткість, економічна та соціальна орієнтація, ступінь контактності зі споживачем [3, с. 53]. Крім того, значний вплив на формування сучасного ринку послуг має ще й зміна основних теоретичних траєкторій розвитку ринку послуг в цілому, які обумовлені поглибленням процесів соціалізації та інформатизації економіки [7].

Характерними особливостями ринку послуг є [2; 8]:

- динамічний розвиток;
- ефективне функціонування малих господарських утворень;
- висока швидкість обороту капіталу;
- територіальна сегментація та локальність;
- висока диференційованість продукту в одній і тій самій галузі;
- індивідуальність і нестандартність послуг;
- висока невизначеність результату;
- висока чутливість до ринкової кон'юнктури;
- наявність асиметрії маркетингової інформації.

У розвинених країнах частка сфери послуг становить до 70 % ВВП країни (США, Франція, Нідерланди – 70 %; Австрія, Італія, Іспанія, Норвегія, Коста-Рика – 50–60 %) [8]. Щодо вітчизняних підприємств, що здійснюють господарську діяльність в сфері послуг, то частка наданих нами послуг у ВВП України склала більше 55 % у 2020 році (для порівняння у 1991 році вона становила 28,9 % [9]. За даними Державної служби статистики України,



у 2021 році загальний обсяг реалізованих послуг підприємствами сфери послуг перевищив цей показник 2020 року на 200580,63 млн грн (21,75 %) та склав 1122763,3 млн грн. Отже, Україна підхопила загальносвітовий темп випередження розвитку сектора послуг над сектором виробництва. Більш того, в Україні, як і в більшості розвинутих країн світу, спостерігається підвищення залучення зайнятості саме в сфері послуг. На рис. 1 наведено обсяги реалізації послуг в Україні на останні три роки. Як бачимо, спостерігається нерівномірність обсягів реалізації послуг у різних кварталах: в перших кварталах обсяги послуг традиційно менші – це може свідчити про вплив сезонності на ринок послуг.

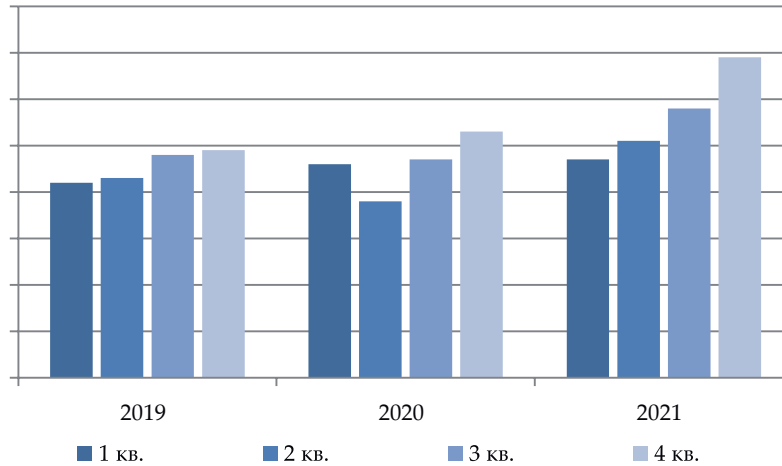


Рис. 1. Обсяги реалізованих послуг в Україні, тис. грн

Неоднорідними є обсяги реалізованих вітчизняних послуг і у галузевому вимірі. Так, лише 20 % послуг реалізується населенню, з них майже третина – у сфері інформації та телекомунікації (у 2021 році – 27,4 %), чверть – у сфері охорони здоров'я та надання соціальної допомоги (2021 р. – 23,2 %). Близько 15 % – це послуги у сфері транспорту, складського господарства, поштової та кур'єрської діяльності [9].

Безумовно, війна мала катастрофічні наслідки для економіки України в цілому та ринку послуг зокрема. Однак, за даними Державної служби статистики, очікування підприємств у сфері послуг на 2023 рік мають значну тенденцію до зростання (рис. 2).

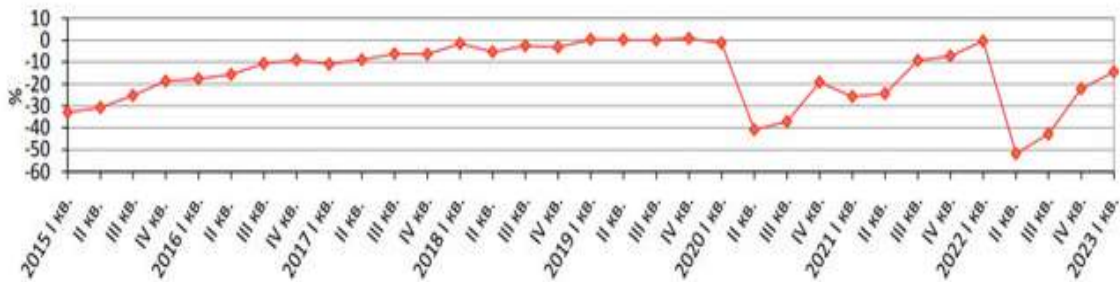


Рис. 2. Індикатор ділової впевненості у сфері послуг

Джерело: складено на основі [9]

Процеси відбудови ринку послуг в Україні відбуваються нерівномірно. В першу чергу, це зумовлено продовженням військового стану та активними бойовими діями на значній території країни. Спостереження за практикою ведення бізнесу в сфері послуг дозволяє стверджувати, що найбільших втрат зазнають ринок туристичних, страхових, логістичних послуг. Найбільш перспективним виглядає ринок ІТ-послуг і громадського харчування. Серед основних факторів, що, на нашу думку, сприятимуть розвитку ринку послуг в найближчий час, є: перемога України у війні; фінансова та інституційна державна підтримка підприємств сфери послуг; створення сприятливого правового середовища; подальше поглиблення діджиталізації сфери послуг; інтернаціоналізація сфери послуг; державна підтримка малого бізнесу з продукування послуг.

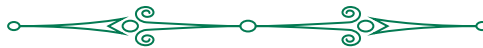


Висновки. Нелегкі часи переживає вітчизняний ринок послуг. Однак цей ринок заслуговує на належну увагу в контексті відбудови української економіки. Враховуючи позитивні очікування бізнесу послуг на найближчу перспективу, за належної підтримки держави, ринок послуг обіцяє стати рушійним механізмом в економічному піднесенні України.

Науковий керівник – д-р екон. наук, доцент Дибач І. Л.

Література: 1. IT 2023: що насправді відбувається з вітчизняним ринком. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/3692904-it-2023-so-naspravdi-vidbuvaetsa-z-vitciznanim-rinkom.html>. 2. Чепурда Л. М. Оцінка сучасного стану і тенденцій розвитку ринку послуг України. *Бізнес Інформ*. 2013. № 4. С. 270–274. 3. Пугачевська К. Й. Сфера послуг в Україні: особливості розвитку та стратегічні перспективи. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2016. Вип. 18. С. 52–56. 4. Стаднік В., Йохна В., Красовський О., Наскальний С. Роль сервісних підприємств в реалізації потенціалу розвитку економіки України в умовах війни і повоєнного відновлення. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2022. № 4 (32). С. 103–115. 5. Золотарьова В. І. Економічна сутність, класифікація та основні види продуктів сфери послуг. *Економіка та держава*. 2019. № 10. С. 103–107. 6. Солнцев М. І., Зозульов О. В. Промислова послуга: сутність, визначення, специфіка та класифікація. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2021. № 15. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/215403>. 7. Дибач І. Л. Роль та зміст освітніх послуг в умовах соціалізації та інформатизації економіки. *Бізнес Інформ*. 2019. № 7. С. 115–122. 8. Барановська С. В., Ружицький А. А., Михайлович Ю. В. Роль сфери послуг в економіці України // Актуальні задачі сучасних технологій : матеріали VIII Міжнар. наук.-техн. конф. молодих учених та студентів (Тернопіль, 27–28 листоп. 2019 р.). Тернопіль, 2019. 9. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



АНАЛІЗ ДИНАМІКИ ТА СТРУКТУРИ ЕКСПОРТУ Й ІМПОРТУ ІНВЕСТИЦІЙ УКРАЇНИ З ЄС

УДК 339.56

Костенко В. В.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Проаналізовано основні зміни, що відбувалися у зовнішній торгівлі товарами в різні періоди під впливом посилення або послаблення зовнішніх економічних факторів, а також внаслідок внутрішніх закономірностей економічного зростання в Україні. Більшість українського експорту й імпорту становлять товари з низьким рівнем доданої вартості.

Ключові слова: зовнішня торгівля, спеціалізація торгівлі, структура експорту та імпорту, конкурентоспроможність.



Annotation. The main changes that took place in foreign trade in goods in different periods under the influence of strengthening or weakening of external economic factors, as well as due to internal patterns of economic growth in Ukraine, were analyzed. The majority of Ukrainian exports and imports are goods with a low level of added value.

Keywords: foreign trade, trade specialization, export and import structure, competitiveness.





Угоду про асоціацію між Україною та Європейським Союзом (ЄС), зокрема її торгова частина щодо створення поглибленої та всеосяжної зони вільної торгівлі (ПВЗВТ), було скасовано більшістю імпортерних мит ЄС, що спростило українським компаніям і споживачам обмін товарами та пов'язані послуги з компаніями та споживачами ЄС. Проте залишається ряд чутливих товарів, які все ще захищені високими митними ставками та тарифними квотами ЄС, наприклад, деяка сільськогосподарська продукція, продукти харчування, взуття та транспортні засоби тощо. Крім того, набагато більшою перешкодою для українських компаній є нетарифні заходи ЄС.

Незважаючи на те, що вони відіграють важливу роль у забезпеченні здоров'я та безпеки громадян товарів і взагалі підвищують добробут споживачів, вони також збільшують торгові витрати та можуть створити значні перешкоди для експортерів. Як наслідок, нетарифні заходи можуть призвести до втрати достатку виробників і споживачів у ЄС і Україні.

Зовнішня торгівля традиційно привертає значну увагу з боку провідних науковців та аналітиків. Питання динаміки структури зовнішньої торгівлі проаналізовано в роботі І. А. Гончар [2]. У монографії А. А. Мазараки та Т. М. Мельник [4] визначено основні чинники, що впливають на розвиток зовнішньої торгівлі та засади у сфері регулювання зовнішньої торгівлі України. Вплив зовнішньої торгівлі на забезпечення зовнішньої стійкості економіки досліджено Т. А. Тищук [3].

Для України зовнішня торгівля є вкрай важливим питанням. Після розпочатої війни проти нашої держави, зниження купівельної спроможності населення країни, виникнення обмеженого доступу до звичних ринків збуту товарів, що значно негативно вплинуло на розвиток більшості секторів економіки, тому на сьогодні це актуальне питання.

Основними стримуючими факторами розвитку зовнішньої торгівлі України після 2014 року були нестабільна економічна ситуація, військова та торговельна агресія Російської Федерації, яка повторилась у 2022 році і перетворилась на повномасштабне вторгнення.

Зовнішньоекономічна діяльність України мала негативний вплив через низку факторів: економічну, політичну та кризу 2014–2015 рр., російську агресію, окупацію Криму, військові дії на сході України, запровадження суттєвих обмежень на Український експорт на традиційних ринках, а також несприятлива кон'юнктура зовнішніх ринків збуту металопродукції. У результаті ВВП впав на 6,6 % у 2014 році та на 9,8 % у 2015 році, а український експорт різко впав – на 13,5 % та 29,3 % відповідно.

У 2020 році зростання призупинилося через епідемію COVID-19 та обмежувальні заходи – ВВП України скоротився на 4 %. У 2021 році зростання ВВП відновилося і становило 3,2 %

Протягом 2016–2019 років обсяги зовнішньої торгівлі товарами України поступово відновлювалися. За даними ДССУ, у 2019 році експорт товарів зріс на 31,3 % порівняно з 2015 роком та становив 50,1 млрд дол. США, тоді як імпорту товарів зріс на 62,0 % від обсягу 2015 року та становив 60,8 млрд дол. США. Однак у 2019 році обсяги експорту та імпорту товарів все ще не повернулися до докризового рівня 2013 року – зокрема, експорт товарів був меншим на 12,2 млрд дол. США, або -19,7 %, порівняно з 2013 роком. Ще більше відставання спостерігалось для імпорту товарів – обсяг імпорту у 2019 році був меншим на 15,0 млрд дол. США, або -19,8 %, порівняно з 2013 роком [6].

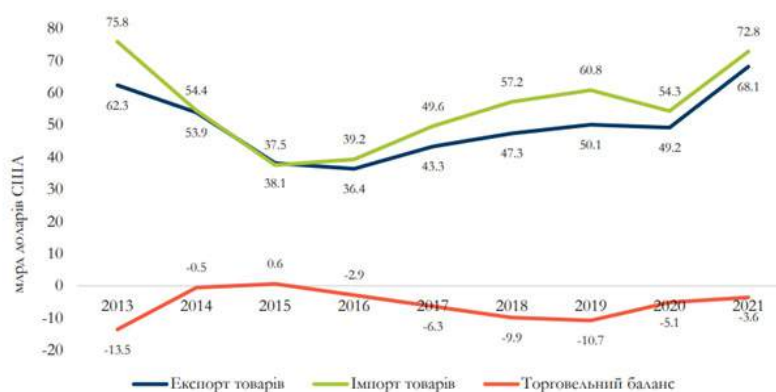


Рис. 1. Експорт та імпорту товарів України протягом 2013–2021 років, млрд дол. США



У 2020 році внаслідок застосування обмежувальних заходів і падіння попиту на світовому та внутрішньому ринках через пандемію загальний експорт товарів з України скоротився на 1,7 %, а імпорт – на 10,7 % порівняно з 2019 роком. Відновлення світової економіки та торгівлі, значне зростання попиту та цін на основних світових ринках (зокрема, на метал, сільськогосподарську продукцію, енергоносії, добрива тощо) протягом 2021 року також сприяли стрімкому зростанню українського експорту та імпорту. Як наслідок, у 2021 році загальний експорт товарів зріс на 38,4 % (до 68,1 млрд дол. США), імпорт товарів – на 34% (до 72,8 млрд доларів США) порівняно з 2020 роком. Водночас, за підсумками 2021 року, загальний експорт товарів з України вперше перевищив докризовий рівень 2013 року (+9,3 %), а імпорт товарів в Україну все одно залишився нижчим, ніж у 2013 році (на -4,0 %) (рис. 1).

У поточному році загальний експорт товарів становив 36,9 млрд доларів (67,7 % до січня-жовтня 2021 року), тобто скоротився майже на третину.

Очевидно, що протягом року експорт між Україною та іншими країнами зазнав значних змін. Так, на першому місці за обсягом експорту з України за 10 місяців 2022 року опинилася наша братня Польща (понад 5,6 млрд дол., або 15,4 %).

Китай, який був споживачем №1 українських товарів у 2021 році, під час війни знизився на 4 місце в рейтингу топ-експортерів. Його частка в загальному експорті України скоротилася вдвічі з 11,8 % до 5,3 %.

Зменшилися частки і в «експортному пірозі» таких традиційних споживачів усіх українських товарів, як Італія, Індія та Єгипет. Логічно, що відбувся і обвал офіційних поставок України до РФ як країни-агресора – з 5 % до 1,3 %. Таким чином, країна-терорист знизилася з № 5 у рейтингу географічних напрямків експорту на № 20.

Водночас суттєво зросла частка українського експорту до таких країн, як Румунія, Угорщина, Словаччина, Болгарія та Молдова, які є географічно близькими сусідами. Транспортування вітчизняної продукції туди відбувається сухопутними магістралями в західному напрямку з відносно благополучних прикордонних областей Закарпаття та Буковини.

Досить великими покупцями українських товарів залишаються Туреччина, Німеччина, Нідерланди, Іспанія, Чехія.

Найбільше за роки війни українці заробили на продажу сільськогосподарської продукції: кукурудзи та соняшникової олії – тих товарних груп, які посідають 1-ше та 2-ге місця в експортному рейтингу з 12,9 % (4,7 млрд дол.) та 12,1 % (4,4 млрд дол.) в акціях відповідно. На третьому місці – залізна руда і концентрати – 7,5 % (\$2,7 млрд) [1].

Далі за обсягами експорту продукція сільського господарства: пшениця та ріпак. № 6 – кабелі й ізольовані проводи, № 7 – напівфабрикати з вуглецевої сталі.

Загалом, як і в попередні роки, основними джерелами експортної валютної виручки залишаються продукція сільського господарства та значно «згаслої» металургії. Згадані вище електричні кабелі, а також, як це не парадоксально, електроенергія, електроопалювальне обладнання, лісоматеріали та меблі залишаються фрагментарними включеннями з інших галузей у топ-20 експортних позицій.

Експорт товарів у січні – травні 2022 року порівняно з відповідним періодом 2021 року скоротився на 5 млрд дол. США і склав 19,6 млрд дол. США. Зростання експорту за перші два місяці року на 36,9 % не змогло компенсувати його скорочення в березні-травні на 50,3 %.

Причиною зменшення експорту є зменшення поставок на зовнішні ринки металів та виробів з них на 37,6 %, або на 2,1 млрд дол. США (за перші два місяці 2022 року експорт товарів цієї групи зріс на 35,3 %). Також скоротився експорт мінеральних продуктів на 1,3 млрд дол. США (або на 38,4 %); продовольства та сільськогосподарської продукції на 0,6 млрд дол. США (або на 6,4 %); машин, обладнання та транспорту на 0,4 млрд дол. США (або на 17,3 %). Водночас незначно збільшився експорт паливно-енергетичних товарів (на 72 млн дол. США, або на 24,1 %), а також деревини та целюлозно-паперової продукції (на 24 млн дол. США, або на 2,6 %) [3].

Такі зміни зумовили зростання частки продовольчих товарів та сільськогосподарської продукції в товарній структурі експорту України з 37,5 % до 44 %, а частка металів і виробів з них зменшилася з 22,9 % до 17,9 % (рис. 2). На ці дві товарні групи припадає майже дві третини загального експорту товарів з України [5].

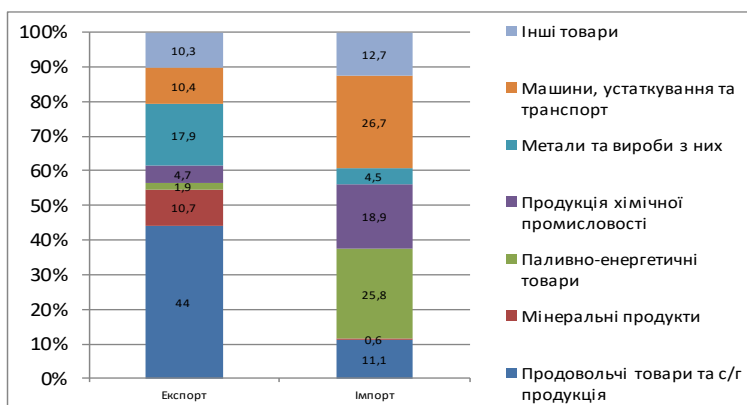


Рис. 2. Товарна структура зовнішньої торгівлі України у січні-травні 2022 р.

Як і експорт, імпорт товарів, за підсумками січня – травня 2022 р. порівняно з таким самим періодом 2021 р., скоротився на 5 млрд дол. США і становив 20,6 млрд дол. США. Більшу частину скорочення імпорту товарів сформувало зниження закупівель машин, устаткування й транспорту на 3 млрд дол. США (або на 35,4 %). Також Україна менше імпортувала продукцію хімічної промисловості (на 1,4 млрд дол. США, або на 26,6 %) та продовольчих товарів і сільськогосподарської продукції (на 0,8 млрд дол. США, або на 26,9 %).

Висновки. На завершення хочемо зазначити, що структура як експорту, так і імпорту складена за 10 місяців 2022 року та може бути скоригована за результатами повних 12 місяців. Проте очевидна тенденція до зміни країн-лідерів, з якими розвивалися торговельно-економічні відносини протягом минулого року.

Слід розуміти, що повномасштабне вторгнення Росії на територію України призвело до прямого впливу на зміну країн, з якими здійснювався експорт та імпорт.

Також чітко спостерігається зміна категоризації товарів, оскільки у 2022 році суттєво зросла потреба в отриманні гуманітарних вантажів, технічного забезпечення та товарів, які допомагають у реалізації сільськогосподарських планів для підтримки діяльності держави.

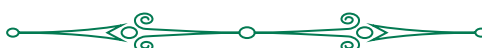
Збільшення частки інвестицій, насамперед в агропромисловий комплекс, сприятиме модернізації сучасної структури сільського господарства, створенню робочих місць з гідною оплатою праці та зміні негативної тенденції, оскільки частка залучених іноземних інвестицій в агропромисловий сектор залишається незначною, наприклад, у 2018 році це становило лише 1,7 % від загального обсягу інвестицій.

У сучасному світі на перший план виходить турбота про екологію. Пошук альтернативних джерел енергії створить позитивний імідж країни, це можливість використати в житті ідеї підрастаючого покоління, а також залучити значну кількість іноземних інвестицій, що призведе до позитивних економічних змін. На цьому етапі можна лише стверджувати про значний вплив країн – експортерів продукції паливно-енергетичного комплексу. Для зменшення впливу країн-експортерів доцільно використовувати стратегію імпортозаміщення паливних продуктів, зокрема нафти. Для подолання існуючих кризових явищ в економіці уряду країни необхідно проводити виважену політику стимулювання власного виробництва продукції та модернізації вже діючих підприємств.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Бестужева С. В.

Література: 1. Гончар І. А., Бабірад-Лазунін В. О. Характер формування зовнішньої торгівлі України: статистична оцінка. *Статистика України*. 2013. № 2. С. 16–20. 2. Касич А. О., Дідур С. В. Структурні характеристики зовнішньої торгівлі України. URL: https://e.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/2995/1/20161115_505.pdf. 3. Калюжна Н. Зовнішня торгівля України: методологія дослідження. URL: [http://zt.knteu.kiev.ua/files/2017/01\(90\)/ZT_01_2017_st_02.pdf](http://zt.knteu.kiev.ua/files/2017/01(90)/ZT_01_2017_st_02.pdf). 4. Мазаракі А. А., Мельник Т. М. Регуляторна політика у сфері зовнішньої торгівлі : монографія. Київ : КНТЕУ, 2010. 470 с. 5. Тишук Т. А. Пріоритети забезпечення зовнішньої стійкості економіки України. *Стратегічні пріоритети*. 2013. № 1. С. 52–60. 6. Туницька Ю. М. Проблеми розвитку зовнішньої торгівлі товарами України. URL: <http://journals.urau.com/index.php/2225-6407/article/view/95631>.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.





ВИЗНАЧЕННЯ ЗМІСТУ ТА ВИДІВ ІННОВАЦІЙНИХ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 657.1:334.012.61

Кошова В. С.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті розглянуто сутність інноваційної діяльності та інноваційних ризиків, які її супроводжують. Визначено особливості життєвого циклу інновацій. Узагальнено етапи управління інноваційними ризиками підприємства.

Ключові слова: інновація, технологія, інноваційний ризик, життєвий цикл інновацій, інноваційна стратегія.

Annotation. The article examines the essence of innovative activity and innovative risks that accompany it. The features of the life cycle of innovations are determined. The stages of innovative risk management of the enterprise are summarized.

Keywords: innovation, technology, innovation risk, innovation life cycle, innovation strategy.

На сучасному етапі розвитку світової економіки основним критерієм економічного розвитку є використання досягнень науки і науково-технічного прогресу у виробництві нових видів товарів і послуг з метою забезпечення зростаючих потреб і вимог людини.

Водночас сучасному стану України притаманний занепад виробництва на більшості підприємств, згорання наукових досліджень, втрата позитивних тенденцій і динаміки розвитку інноваційної діяльності, низькі конкурентоспроможність продукції і темпи економічного розвитку.

Питання організації інноваційних ризиків підприємства розкривали у своїх працях: С. Л. Безручук, С. М. Лайчук [1], Н. С. Струк [4], З. М. Левченко [6], А. М. Поплюйко [3], Т. А. Гоголь [5], В. В. Вітлинський [2], С. М. Ілляшенка [7] ін.

Метою статті є аналіз сутності інноваційних ризиків підприємства та визначення етапів управління ними.

Загалом під інновацією розуміється впровадження у виробництво нової техніки і технологій, методів організації. Згідно з міжнародною практикою, «інновація» є кінцевим результатом інноваційної діяльності, що отримав втілення у вигляді нового або вдосконаленого продукту, технології або в новому підході до послуг.

Інноваційна стратегія фірми містить у собі прийняття рішень відносно спрямованості наукових досліджень і конструкторських розробок, використання здобутих результатів і фінансування з метою досягнення поставлених стратегічних економічних цілей на перспективу.

Термін «інноваційний розвиток» дуже широко використовується в різних сферах економіки і менеджменту, тому для уточнення поняття необхідно розглянути погляди різних авторів на сутність цього явища (табл. 1).

Таблиця 1

Підходи до визначення поняття «інноваційний розвиток»

Визначення	Автор
Процес вкладення коштів економіку, що забезпечує зміни поколінь техніки та технології	Безручук С. Л., Лайчук С. М. [1]
Кінцевий результат впровадження нововведення з метою зміни об'єкта управління й одержання економічного, соціального, екологічного, науково-технічного або іншого виду ефекту	Струк Н. С. [4]
Впровадження нових продуктів і технологій, заснованих на наукових дослідженнях і розробках	Левченко З. М. [6]
Процес, в якому винахід або ідея набуває економічного змісту	Гоголь Т. А. [5]
Сукупність технічних, виробничих і комерційних заходів, що приводять до появи на ринку нових і поліпшень промислових процесів і обладнання	Ляхович Г. І. [7]



Така велика кількість визначень терміна «інноваційний розвиток» пов'язана не тільки зі складністю природи інновацій, але і також зі специфікою, що виникає залежно від об'єкта та предмета дослідження. Автори пишуть про інновації як про результат постійного руху і змін ринкової економіки, що призводить до швидкого отримання підприємницької вигоди шляхом задоволення потреб.

Інноваційний розвиток тісно пов'язаний з показниками економічної ефективності діяльності підприємства, таким чином, можна стверджувати, що в основу інноваційного розвитку покладено економічний зміст.

Говорячи про економічний зміст інноваційного процесу, слід зазначити, що основною формою реальних інвестицій є інноваційні інвестиції, які реалізуються в процесі інноваційної діяльності підприємства [7]. Отже, інновації можна розглядати і як вкладення інвестиційного капіталу в нововведення, які призводять до кількісних або якісних змін у підприємницькій 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 циклу інновацій [11]. 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. Концепція життєвого циклу інновації грає принципову роль при плануванні виробництва інновацій і при організації інноваційного процесу [11].

Ця роль полягає в такому:

- змушує керівника господарюючого суб'єкта аналізувати господарську діяльність як з позиції теперішнього часу, так і з точки зору перспектив її розвитку;

- визначає необхідність систематичної роботи з планування, впровадження інновацій, а також з придбання інновацій;

- є основою аналізу і планування інновації. При аналізі інновації можна встановити, на якій стадії життєвого циклу знаходиться ця інновація, яка її найближча перспектива, коли почнеться різкий спад і коли вона закінчить своє існування.

Життєві цикли інновації розрізняються за видами інновацій. Ці відмінності зачіпають, перш за все, загальну тривалість циклу, тривалість кожної стадії всередині циклу, особливості розвитку самого циклу, різну кількість стадій. Види і кількість стадій життєвого циклу визначаються особливостями тієї чи іншої інновації.

Відносно ризиків, спричинених дією факторів мікросередовища, слід зазначити, що підприємство має можливість активно на них впливати.

Аналіз ризиків є комплексним, і його важливість полягає у створенні системи управління ризиками на стадіях ініціативи, планування, реалізації і завершенні проекту. Безручук С. Л. [1] виділяє таку структуру управління ризиками:

- 1) планування управління ризиками – вибір підходів і планування діяльності з управління ризиками проекту;

- 2) ідентифікація ризиків – процес, що здійснюється насамперед і супроводжує управління проектом до його закінчення. Ідентифікація ризиків визначає, які ризики можуть вплинути на проект, і документує їх характеристики;

- 3) якісний аналіз ризиків – здійснення якісного аналізу ідентифікації ризиків і їх визначення, що вимагають швидкого реагування.

Специфічною особливістю якісного аналізу інноваційних ризиків є визначення вартісного еквівалента гіпотетичних наслідків можливої реалізації зазначених ризиків. Тому якісний аналіз є базою для виконання кількісного аналізу.

Якісний аналіз ризиків є чи не найскладнішим в економічній ризикології. Він потребує ґрунтовних знань як теорії економіки, бізнесу, фінансів, так і низки спеціальних предметів, потрібних для підготовки конкурентоспроможного фахівця певного напрямку на ринку праці.

Потрібна також наявність певного практичного досвіду в обраній сфері економічної діяльності. Під час якісного аналізу ризиків виявляють джерела та причини його виникнення.



Інноваційна діяльність підприємства, з одного боку, невіддільна від стану національної інноваційної системи країни, а з іншого боку, перебуває в прямій залежності від стану власного потенціалу підприємства та ефективності управління ним;

Інноваційні ризики підприємства становлять основу теоретичного дослідження проблем інноваційного управління і є однією із характеристик інноваційної діяльності промислового підприємства, що відображає ймовірність досягнення позитивного чи негативного його цільового результату в процесі створення і комерціалізації нововведень.

Процедуру управління інноваційними ризиками можна подати в декілька етапів:

1) визначаються показники та інструменти системи управління інноваційними ризиками, виявляються їх характеристики і взаємозв'язок, як між собою, так і з законами функціонування підприємств;

2) визначаються і групуються принципи управління інноваційними ризиками підприємства, розглядається зміст функцій управління, і визначаються критерії ефективності та якості системи управління інноваційними ризиками підприємства;

3) визначаються основні етапи розроблення моделі управління: формуються цілі і завдання моделювання процесу управління, виявляються фактори, що впливають на побудову моделі управління інноваційними ризиками підприємства, розробляється модель управління інноваційними ризиками підприємства.

Методичним забезпеченням управління інноваційними ризиками підприємства можна вважати планування, ідентифікацію, управління інноваційними ризиками, якісний (аналіз наслідків, ймовірності (стосовно збитку), експертний метод, система НАССР) та кількісний (статистичний, аналітичний, метод доцільності витрат, метод аналогів, рейтинговий метод, метод дерева рішень, нормативний метод, економіко-математичне моделювання) аналіз ризиків.

Проте доведено, що найбільш доцільним варіантом вибору напряму оптимізації інноваційних ризиків є обґрунтована комбінація декількох методів.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Піддубна Л. І.

Література: 1. Безручук С. Л., Лайчук С. М. Аутсорсинг, лізинг персоналу або послуги з бухгалтерського обліку: критична оцінка термінів. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2008. Вип. 3 (12). С. 41–60. 2. Вітлінський В. В. Бухгалтерський облік на договірних умовах. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2008. Вип. 3 (12). С. 407–418. 3. Поплюйко А. М. Бухгалтерський аутсорсинг: сучасний стан та перспективи розвитку в Україні. *Фінанси, облік і аудит*. 2011. Вип. 18. С. 335–34. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Foa_2011_18_43. 4. Струк Н. С. Бухгалтерський аутсорсинг в обліковій системі ділового партнерства підприємств. *Збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія «Облік і фінанси»*. 2011. Вип. 8 (29). Ч. 4. С. 221–228. 5. Гоголь Т. А. Обліково-аналітичне забезпечення управління підприємств малого бізнесу : [монографія]. Чернігів : Лозовий В. М., 2014. 384 с. 6. Левченко З. М. Організація обліку на підприємствах малого бізнесу. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. 2013. № 2 (7). Т. 1. С. 181–185. 7. Ілляшенко С. М., Ляхович Г. І. Форми введення та організації бухгалтерського обліку в умовах використання інформаційно-комп'ютерних технологій: точки взаємодії. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2015. Вип. 4. С. 34–37.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.





УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ У СФЕРІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 339.138

Кукуруза К. С.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті проведено аналіз сутності маркетингу на зовнішньоекономічному рівні та визначено основні напрями формування підходів до розвитку маркетингової діяльності за умови здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Доведено, що маркетинговий підхід є основою ефективного функціонування організації на зовнішньому ринку, оскільки в країнах з розвинутою ринковою економікою передові успішні підприємства та організації здійснюють свою господарську діяльність із використанням маркетингового менеджменту та впровадження стратегії маркетингового просування продукції на міжнародні ринки.

Ключові слова: маркетинг, управління маркетингом, зовнішньоекономічна діяльність, стратегія, реклама.



Annotation. The article analyzes the essence of marketing at the foreign economic level and defines the main directions of the formation of approaches to the development of marketing activity under the conditions of foreign economic activity. It has been proven that the marketing approach is the basis of the effective functioning of the organization in the foreign market, since in countries with a developed market economy, advanced successful enterprises and organizations carry out their economic activities using marketing management and the implementation of the strategy of marketing promotion of products to international markets.

Keywords: marketing, marketing management, foreign economic activity, strategy, advertising.



У процесі просування продукції підприємства на міжнародний ринок зростає роль маркетингової діяльності, мета якої – забезпечити управління всіма видами діяльності для підприємства, пов'язаних з виробництвом продукції та її реалізацією через систему збуту до кінцевого споживача на міжнародному ринку, що і обумовлює актуальність обраної для дослідження тематики.

Мета роботи полягає у теоретичному аналізі підходів до здійснення маркетингових активностей на зовнішньоекономічному ринку, а також формуванні рекомендацій щодо управління маркетингом у сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємства (ЗЕД).

Викладення основного матеріалу. В процесі еволюції маркетингу як наукової концепції відповідно до етапів розвитку загальноекономічних засад функціонування світового господарства відбувалося безперервне змінювання цілей, функцій та самої сутності маркетингової діяльності. Визначення самого терміна «маркетинг» в працях сучасних економістів-науковців має багато варіантів, оскільки підхід до концептуалізації сутності маркетингу залежить від точки зору дослідника (практичної чи теоретичної) та обумовлюється різноплановістю маркетингової діяльності [1, с. 48–51]. Часто науковці не наводять в своїх працях однозначного трактування поняття «маркетинг», а зосереджуються на описі різних аспектів, що відбивають сутність маркетингової діяльності та її функцій у розвитку зовнішньоекономічної торгівлі. Сьогодні існує низка різних методологічних підходів до визначення сутності маркетингу, і цей факт доводить актуальність досліджень, скерованих на аналіз і систематизацію всієї сукупності концепцій маркетингу задля уточнення та розуміння особливостей цього багатогранного явища, особливо в умовах здійснення підприємством ЗЕД.

В умовах загострення конкуренції між виробниками продукції на світовому ринку управління маркетингом відіграє одну з найважливіших ролей у підвищенні конкурентоспроможності підприємства. Для покращення конкурентних позицій, підвищення ефективності збутової діяльності виробники застосовують маркетингові заходи на всіх стадіях життєвого циклу продукції [2, с. 15–18]. У сучасній економічній літературі присутня безліч трактувань поняття маркетингу, кожне з яких має право на існування, підкріплюється власним досвідом



і науковими дослідженнями авторів та відображає одну або декілька аспектів цього складного об'єкта. Тому важливим напрямом досліджень в рамках теорії маркетингу є систематизація та конкретизація самого терміна й особливостей управління маркетингом у рамках здійснення ЗЕД.

На базі вивчення сучасних наукових праць в галузі нами було виділено такі методологічні підходи до визначення поняття «маркетинг» у контексті ЗЕД підприємства. В основі першого під маркетингом розуміють мистецтво (філософію) ведення бізнесу на зовнішньому ринку, враховуючи специфіку ринку різних країн. З цієї сутнісної позиції розкривається поняття маркетингу в ЗЕД у роботі [3, с.12] «маркетинг – це філософія сучасного бізнесу, що визначає стратегію та тактику фірми в умовах конкуренції на ринках різних країн». Як стверджує Ковтун Е. О. [4, с. 170], «маркетинг, що розглядається як філософія та інструментарій зовнішньоекономічної діяльності, є результатом теорії та практики різних шкіл. Він розвивався під час колективної творчості підприємців, менеджерів, вчених різних країн, які діяли у конкретних політичних та соціально-економічних умовах». Цікава думка Марченка В. М. [5, с. 593], що «маркетинг – це суміш науки та мистецтва у пропорції 50/50».

Другий підхід до розуміння сутності маркетингу у ЗЕД полягає в тому, що маркетинг розглядають як систему управління господарською діяльністю [6], але з акцентом на позиціонування підприємства на міжнародному ринку. Маркетинг визначають як управлінський процес усіма сторонами ділової активності фірми. Загалом маркетинг – це процес управління, мета якого полягає у максимізації доходів акціонерів на основі побудови стратегії довірчих відносин з цінними для компанії покупцями та створення стійких довірчих переваг.

Відповідно до третього підходу під маркетингом у ЗЕД розуміють соціально-управлінський процес, який дозволяє задовольняти потреби як споживачів, так і суспільства загалом. Маркетинг є соціальним та управлінським процесом, який спрямований на задоволення недоліків та потреб як індивідів, так і груп індивідів за допомогою створення та обміну на ринку наділених цінністю товарів та послуг.

В основі четвертого підходу маркетинг у зовнішньоекономічній діяльності розглядають як науку, включаючи теоретичні та емпіричні аспекти впровадження маркетингового комплексу на підприємстві [7, с. 218–223].

Останній підхід до визначення поняття «маркетинг» у ЗЕД базується на виділенні маркетингу як окремого виду підприємницької ЗЕД, пов'язаної з наданням маркетингових послуг (дослідження ринку, рекламні, консультаційні тощо) іншим суб'єктам господарювання, які стають самостійною сферою бізнесу та є об'єктом купівлі-продажу над ринком.

Таким чином, сутність маркетингової діяльності у ЗЕД підприємства може розкриватися через різні аспекти та одночасно бути як наукою, концепцією управління, соціально-управлінським процесом, окремим видом діяльності та своєрідною філософією ведення сучасного міжнародного бізнесу.

У сучасних умовах загострення світової конкуренції головною задачею маркетингу є розробка, виготовлення та просування на міжнародний ринок конкурентоздатного виробу, що забезпечить присутність на ринку та досягнення максимальної ефективності функціонування підприємства.

Для досягнення цієї рентабельності підприємству необхідно вирішити два основних взаємозалежних питання: реалізувати максимальний обсяг продукції підприємства та задовольнити споживчі запити покупців. За вирішення першого питання відповідає управління збутом підприємства, під яким розуміють фізичне переміщення товару від виробника до споживача, а за другого – маркетинг, до функцій якого входить дослідити потреби споживачів на ринках різних країн, виготовити продукт та забезпечити його реалізацією задовольнити запити споживача та отримати бажаний результат. З погляду еволюції маркетингових концепцій збутова концепція мала ідею розвинути канали реалізації на міжнародному ринку, та її головна мета була інтенсифікувати збут товарів з допомогою маркетингових зусиль з просування і продажу. Практично маркетингова діяльність цього періоду зводилася до організації збуту для підприємства. Однак на сьогодні функціонує концепція маркетингової взаємодії, основною метою якої є задоволення потреб споживачів та інших учасників ринку у процесі комерційної та некомерційної взаємодії. Це дає можливість говорити про відмінність маркетингу та збуту на етапі розвитку. Між маркетингом та традиційною системою збуту на зовнішні ринки існує суттєва різниця. Збут – це сукупність організаційно-технічних та комерційних



заходів до безпосередньої реалізації товарів та послуг. На відміну від нього, маркетинг базується на вивченні та задоволенні потреб споживачів, спрямовує ресурси фірми на виробництво товарів та послуг, яких потребує ринок, і адаптується та трансформується відповідно до змін зовнішнього середовища та запитів покупців на ринку певної країни.

Сьогодні середні і невеликі фірми мають перевагу перед великими: вони гнучкіші і легше пристосовуються до коливань ринку в різних країнах. Невеликій фірмі не обов'язково використовувати весь комплекс маркетингових інструментів, вона може зосередитися на одному або кількох, маючи можливість вибору та комбінації, концентрації на тому напрямку, на якому фірма має переваги. У табл. 1 наведено основні характеристики кожного напрямку застосування маркетингу для управління зовнішньоекономічною діяльністю.

Таблиця 1

Комплекс маркетингу для українських підприємств, орієнтованих на зовнішньоекономічну діяльність

PRODUCT Продукт (товарна політика)	PLACE Ціна (цінова політика)	PRICE Місце (дистрибуція та товарорух)	PROMOTION Просування (інформація та стимулювання ринку)
властивості товару, якість та конкурентоспроможність, упаковка, асортимент, марка, збут і продаж, торгівля та післяпродажне обслуговування, товарна політика, розробка нового чи модифікованого товару	цінова політика, рівень та структура ціни, динаміка ціни та уцінка, націнки, знижки, бонуси, пільги	сегментація, диверсифікація, дистрибуція, формування каналів руху товарів, інтеграція, логістика: управління транспортуванням та складуванням	позиціонування товару, реклама, комунікаційна система, зв'язки з громадськістю, сервіс

Відповідно до зазначеної концепції фірма в рамках маркетингової діяльності розробляє, реалізує та оцінює якість придуманого та реалізованого товару та коригує розроблене: розробляє продуктову (товарну) політику, цінову політику, збутову політику та комунікаційну політику; реалізує, випускаючи необхідні ринку товари, надаючи послуги; оцінює та коригує, варіюючи параметрами комплексу маркетингу з метою найбільш ефективного впливу на ринок, споживачів у рамках можливостей та розуміння ролі маркетингу, з урахуванням специфіки кожного ринку різних країн.

Головна мета розробки комплексу маркетингу на зовнішньому ринку – забезпечення стійких конкурентних переваг компанії, завоювання міцних ринкових позицій на міжнародному ринку.

Кожна українська компанія, здійснюючи свою внутрішню реформу, обов'язково має пов'язувати її з маркетингом. Через організаційну культуру, під якою розуміють сукупність прийнятих для підприємства моральних цінностей, етичних норм, яка завжди впливає на результативність розвитку бізнесу. Організаційна культура – це звід неписаних законів виробничої поведінки, не відображених ні в посадових інструкціях, ні в описах технологічних процесів, інакше кажучи, організаційна культура – це неформальний спосіб виконання роботи. Для вирішення проблем, що стоять перед підприємствами, організаційні культури можна поділити на два класи: виробничі та маркетингові.

Маркетинг зовнішньоекономічної діяльності на підприємствах має проявити себе у двох напрямках: 1) статизагальнофілософською концепцією життєдіяльності підприємств; 2) набути ризик конкретних ефективних методик господарювання. Реалізація кожного з зазначених напрямів дозволить сформулювати ефективнішу систему управління виробництвом та реалізацією продуктів на міжнародному ринку.

Висновок. Отже, варто зазначити, що для українських підприємств сьогодні критично важливо забезпечити можливості активного проникнення на міжнародні ринки, оскільки вони надають додаткові можливості розвитку та збільшення цільової аудиторії. В роботі доведено, що для ефективного просування продукції на міжнародному ринку не можна використовувати лише один інструмент чи захід маркетингу, необхідно використовувати набір маркетингових інструментів, що може дати безумовні позитивні результати. З огляду на це в роботі автором розроблено комплекс маркетингу для українських підприємств, орієнтованих



на зовнішньоекономічну діяльність, який передбачає, що компанія повинна проінформувати потенційного споживача про всі позитивні характеристики товару та використовувати для цього максимальну кількість маркетингових каналів.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Козуб В. О.

Література: 1. Болотна О. В. Зовнішнє середовище як фактор конкурентоспроможності підприємства. *Економічний аналіз*. 2013. Вип.12. Ч. 3. С. 48–51. 2. Валіулліна З. В. Міжнародний маркетинг в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємств сфери послуг. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. – Вип. 17 (1). С. 15–18. 3. Тульчинська С. О., Кириченко С. О., Бут А. В. Перешкоди розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 7. С. 11–14. 4. Ковтун Е. О., Бондар І. О., Гуменюк А. А. Особливості розробки маркетингової стратегії для здійснення оптимізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2016. Вип. 6 (1). С. 169–171. 5. Марченко В. М., Лебедева Н. П. Стратегія експортної діяльності суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 13. С. 592–596. 6. Мамчин М. М., Кузьо Н. Є., Косар Н. С. Маркетингові можливості розвитку вітчизняних виробників побутової техніки. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/2_2021/74.pdf. 7. Танасійчук А. М., Сіренко С. О., Поліщук І. І. Стимулювання продажу товарів як спосіб подолання комунікаційного розриву в стосунках між торговельними підприємствами і споживачами. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 5. Т. 1. С. 218–223.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

УДК 338.1

Кулак Д. О.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті висвітлюється вплив війни та сучасні реалії розвитку сільськогосподарської галузі України, дослідженні за допомогою аналізу наукових праць фахівців галузі.

Ключові слова: економіка, сільське господарство, війна, прямі збитки, непрямі збитки, експорт.



Annotation. The article highlights the impact of the war and the modern realities of the development of the agricultural sector of Ukraine, researched through the analysis of the scientific works of specialists in this sector.

Keywords: economy, agriculture, war, direct losses, indirect losses, export.





Повномасштабне вторгнення Російської Федерації в Україну та інтенсивні бойові дії призвели до значної шкоди всієї економічної діяльності України, включаючи сільське господарство, яке забезпечувало значну частку ВВП та експорту країни. Війна спричинила переміщення населення, завдала шкоди інфраструктурі та обмежила пересування людей і товарів. Це призвело до стрімкого зростання цін на світовому ринку через блокований експорт і поставлення під загрозу посівної кампанії, тим самим не тільки підриваючи діяльність агропродовольчого сектора країни та національної економіки в цілому, а і створюючи передумови для голоду сотень мільйонів людей у всьому світі [1].

Сьогодні ситуація в галузі є непростою, але сільське господарство в умовах, коли фактично зупинено велику кількість промислових підприємств, продовжує залишатися ключовим елементом економіки. Саме тому вивчення особливостей розвитку сільськогосподарської галузі України під час війни є актуальним, оскільки допомагає виробити стратегію післявоєнного відновлення економіки.

Регулярний моніторинг продовольчої безпеки та аграрної політики у воєнний час здійснюється Центром досліджень продовольства та землекористування (KSE Агроцентр) спільно з Міністерством аграрної політики та продовольства України. За результатами постійного спостереження було опубліковано два випуски «Огляду непрямих втрат від війни в сільському господарстві України». Дослідженням продовольчої безпеки країни займаються вчені Центру досліджень продовольства та землекористування KSE, які також працюють над вивченням збитків сільськогосподарської галузі від війни. Водночас свою оцінку стану сільського господарства надала і Продовольча та сільськогосподарська організація ООН (ФАО) в грудневому звіті «Вплив війни на сільське господарство та засоби до існування сільського населення в Україні: Результати загальнонаціонального опитування сільських домогосподарств». Результати аналізу інформації з даних джерел і лягли в основу цієї статті.

Метою статті є дослідження стану й особливості розвитку сільськогосподарської галузі України в умовах війни.

Сільське господарство є важливим сектором з точки зору ВВП і зайнятості (близько 17 % від всього зайнятого населення України в 2021 році), сільськогосподарські виробники забезпечували населенню майже 100 % споживання основних сільськогосподарських культур, овочів і не менше 80 % споживання м'яса [1]. Однак, незважаючи на весь потенціал сільськогосподарської галузі України, війна несе за собою серйозні наслідки і змушує виробників постійно підлаштовуватися під нові реалії.

По-перше, необхідно оцінити наслідки впливу повномасштабного вторгнення на роботу агропромислового комплексу України. Станом на листопад, за даними «Огляду збитків від війни в сільському господарстві України», прямі збитки аграрного сектора України сягнули 6,6 млрд дол. США, або майже 23 % від всієї вартості активів сільського господарства України (табл. 1) [2].

Таблиця 1

Прямі збитки аграрного сектора України у 2022 р.

Категорія	Загальна вартість, млн дол. США
Сільськогосподарська техніка	2 885,4
Складські приміщення	1 062,5
Тваринництво	362,5
Багаторічні культури	348,7
Фактори виробництва (пальне, добрива, ЗЗР)	95,4
Вироблена продукція	1 872,0
Всього	6 626,8

Джерело: [2]

В той час як пошкодження – це грошова вартість фізичних активів, знищених, викрадених або частково пошкоджених в результаті військових дій та окупації, непрямі збитки стосуються втраченого доходу внаслідок скорочення виробництва та додаткових витрат, які виробники змушені нести в результаті війни [2]. У листопаді 2022 року непрямі втрати у сільському господарстві через вторгнення РФ склали 34,25 млрд дол. США [3]. На рис. 3 зображено структуру непрямих втрат.

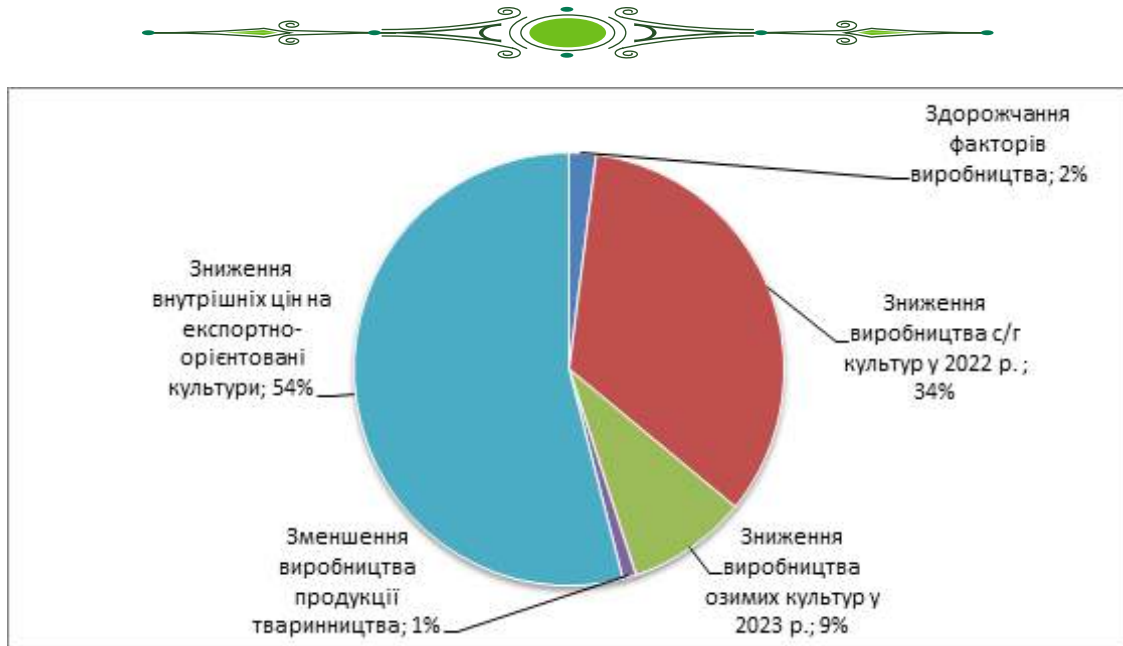


Рис. 3. Структура непрямих втрат за категоріями [3]

Зниження виробництва сільськогосподарських культур спричинило збитки у розмірі 11,2 млрд дол. США, продукції тваринництва – 348,7 млн дол. США. Йдеться про скорочення виробництва у живій вазі, а також річне зменшення виробництва молока, яєць та продукції бджільництва – спад на рівні 10 % [3]. Збитки внаслідок порушень у логістиці та зниження цін на експортно-орієнтовані товари становлять 18,5 млрд дол. США. У середині вересня середньозважені внутрішні ціни на основні експортно-орієнтовані культури були на 60,7 % нижче, ніж до вторгнення Російської Федерації [3]. Через збільшення витрат на виробництво сільське господарство України втратило 862 млн дол. США (збільшення вартості добрив та пального).

По-друге, існує нагальна потреба фінансування програм з розмінування території, зокрема, за рахунок міжнародної донорської допомоги. За оцінками Української асоціації саперів, нині близько 83 тисячі кв. км забруднено різними типами вибухових предметів. Вартість заходів з розмінування в Україні лише вказаної площі перевищує 10 млрд доларів.

Також варто підкреслити, що цільовою аудиторією міжнародних донорських організацій наразі є саме сільські домогосподарства та фермери – чинники боротьби з безробіттям та запорука інклюзивного економічного зростання у сільській місцевості, основний постачальник продуктів на локальному рівні. Значну частину міжнародної допомоги залучає Євросоюз. Наприклад, з 1 вересня 2022 року у Державному аграрному реєстрі розпочато приймання заявок у межах нової програми допомоги малим агровиробникам на загальну суму понад 1,5 млрд гривень, яка фінансується з бюджетної підтримки Євросоюзу.

Деякі фахівці вважають, що з початком війни посилилася тенденція зменшення великих аграрних холдингів та інших компаній і укріплення позицій за фермерськими господарствами.

Проте стагнація агрохолдингів розпочалася задовго до війни. За даними Інституту аграрної економіки, лише в компаніях АСТ та Епіцентр Агро зафіксували позитивне економічне зростання за останні кілька років, тоді як більшість компаній скоротили свої земельні банки. У 2022 році виробництво пшениці впало на 34 %, ячменю – на 45 %, кукурудзи – на 2 % порівняно з 2021 роком. Але це жодним чином не вплинуло на задоволення внутрішнього попиту населення на зернові та бобові продукти. За прогнозом Інституту аграрної економіки, у 2023 році очікується падіння врожайності технічних та інших культур до 30 %, а сояшнику – до 34 %, порівнюючи з 2021 роком.

До початку війни більшу частину врожаю складали пшениця, сояшник і кукурудза, в основному на експорт. Блокада портів свідчить про перешкоди експорту цих товарів у великих кількостях, тому попит на нішеві високорентабельні культури (горох, ягоди, гірчиця тощо) зростає. За попередніми прогнозами, посівні площі цьогоріч зменшаться на 7 млн га порівняно із довоєнним показником – 29 млн га.

Вже майже рік працює експортна зернова ініціатива, також відома як «зерновий коридор», підписана 22 липня, у Стамбулі. Звісно, не обійшлося без свідомого блокування морського коридору з боку Росії, але в берез-



ні угоду продовжили ще на 120 днів. Документ передбачає демілітаризацію тієї частини моря, якою проходить коридор для суден для вивезення продовольства з портів «Одеса», «Чорноморськ» та «Південний». Російська Федерація зобов'язалася не атакувати порти, де відвантажуватиметься зерно.

На момент підписання угоди через блокаду морських портів, на які до повномасштабного вторгнення припадало орієнтовно 80 % експорту аграрної продукції України, вивезення продовольства відбувалося виключно через Дунайські порти, залізничні та автомобільні пункти пропуску на західних кордонах.

За час дії «зернового коридору» вже понад 43 країни світу отримали понад 22 млн тонн продовольства завдяки морському експорту, а Україна поступово намагається вийти на довоєнні показники експорту зернових. Також набирає обертів продовольча ініціатива Grain from Ukraine, в рамках якої судна доставляють українське зерно до країн Африки, які потерпають від голоду. Це вагомий внесок України у світову продовольчу безпеку і стабілізацію світового продовольчого ринку. Якби не цей договір, то зараз, за прогнозами багатьох експертів, відбувалися б процеси політичного й соціального хаосу в деяких країнах Африки та Азії. Була б загалом гостріша криза вартості життя, яку відчували різні народи минулого року.

Аналіз аграрної ситуації в Україні свідчить про те, що, незважаючи на поточні труднощі, країна продовжує працювати, повністю забезпечуючи внутрішні продовольчі потреби та виконуючи свої зобов'язання щодо забезпечення продовольством нужденних країн. Через війну українські аграрії щодня зазнають серйозних збитків. Суттєво змінилася структура посівних площ і врожайність сільськогосподарських культур – втрачено понад 30 % наявних посівних площ і понад 70 % зрошуваних площ. Очікується зміна складу експорту країни. Зокрема, кукурудзи – однієї з основних експортних продовольчих культур – висаджено в значно менших обсягах.

Зараз, як ніколи, важливо забезпечити адекватну міжнародну допомогу та співпрацю з іноземними партнерами для залучення інвестицій. Спільні зусилля дозволять українським компаніям ефективніше реалізовувати антикризові стратегії під час війни та під час виконання плану відновлення України, підвищити конкурентоспроможність компаній на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Салун М. М.

Література: 1. Огляд продовольчої безпеки та політики. URL: <https://kse.ua/ua/oglyad-prodovolchoyi-bezpeki-ta-politiki/>. 2. Огляд збитків від війни в сільському господарстві України. Непряма оцінка пошкоджень. Вип. 2. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2022/11/Damages_report_issue2_ua-1.pdf. 3. Огляд непрямих втрат від війни в сільському господарстві України. Вип. 2. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2022/11/Losses_report_issue2_ua-1.pdf. 4. Для забезпечення світової продовольчої безпеки та відновлення українського АПК необхідна консолідація міжнародної спільноти, – Тарас Висоцький. URL: <https://minagro.gov.ua/news/neobhidna-konsolidaciya-mizhnarodnoyi-spilnoti-dlya-zabezpechennya-vidnovlennya-ukrayinskogo-apk-ta-zabezpechennya-svitovoyi-prodovolchoyi-bezpeki-taras-visockij>. 5. Інтерактивна мапа руйнувань агросектору України. URL: <https://icy-bay-0a496b903.2.azurestaticapps.net/>. 6. Impact of the war on agriculture and rural livelihoods in Ukraine. URL: <https://www.fao.org/3/cc3311en/cc3311en.pdf>. 7. Україна могла би відправити більше продовольства до нужденних країн. URL: <https://minagro.gov.ua/news/ukrayina-mogla-bi-vidpraviti-bilshe-prodovolstva-do-nuzhdennih-krayin>.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.





ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ

УДК 005:004

Кульшан В.

Студент 4 курсу
факультету міжнародних відносин і журналістики ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Прищеп К.

Магістрант 1 року навчання
факультету міжнародних відносин і журналістики ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Трансформаційні зміни, що визначені переходом від індустріально-ринкової до інформаційно-мережевої економіки поєднують різні закономірності та змішані форми, мають ознаки зростаючої цифровізації традиційних бізнес-процесів, застосування інноваційних інструментів забезпечення виробництва продукції, підтримки та розвитку бізнесу. Сучасним корпораціям потрібні наукові розробки для реалізації інноваційних змін: розробка інноваційних підходів і методів управління, формування нових організаційних форм і способів забезпечення стійкої позиції на ринку, створення новітніх технологій просування товарів і надання послуг. Проведення аналізу умов і перспектив інноваційного розвитку світових компаній-лідерів, їх знань та досвіду дасть можливість виділити найкращі практики провідних держав у сфері промислових інновацій та пріоритетні напрямки удосконалення технік та моделей управління, визначити актуальний інструментарій стратегування для адаптації вітчизняних підприємств до вимог цифрової економіки.

Ключові слова: цифрова економіка, бізнес-процеси, менеджмент, організаційні знання, досвід, стратегічний інструментарій.



Annotation. The transformational changes determined by the transition from the industrial-market to the information-network economy combine various regularities and mixed forms, have signs of growing digitization of traditional business processes, the use of innovative tools for ensuring product production, support and business development. Modern corporations need scientific developments to implement innovative changes: the development of innovative management approaches and methods, the formation of new organizational forms and ways to ensure a stable position on the market, the creation of the latest technologies for the promotion of goods and the provision of services. Conducting an analysis of the conditions and prospects for the innovative development of the world's leading companies, their knowledge and experience will make it possible to highlight the best practices of the leading countries in the field of industrial innovation and priority directions for improving techniques and management models, to determine the actual strategic toolkit for adapting domestic enterprises to the requirements of the digital economy.

Keywords: digital economy, business processes, management, organizational knowledge, experience, strategic tools.



Метою роботи є аналіз стану процесів управління міжнародним бізнесом, визначення пріоритетних напрямків удосконалення стратегічного інструментарію для вітчизняних підприємств.

У дослідженні використано матеріали Державного комітету статистики України, результати аналітичних досліджень міжнародних консалтингових агенцій, ресурси мережі Інтернет, науково-методичні розробки вітчизняних і зарубіжних авторів; методи емпіричного дослідження: спостереження, порівняння – для аналізу умов розвитку міжнародного бізнесу.

Цифрова економіка істотно змінює традиційні бізнес-процеси. За досягнення найбільш складних рівнів цифровізації в економіці відбувається кардинальна трансформація виробничих відносин учасників, результатом якої є об'єднання виробництва і послуг в єдину цифрову систему, в якій [1]: елементи як фізичні об'єкти (продукти, процеси) мають цифрові копії (математичні моделі); усі фізичні об'єкти (продукти і процеси) та їх цифрові копії за рахунок елементу «підключеності (connectivity)» є частиною інтегрованої ІТ-системи; через наявність двох перших вимог всі елементи економічної системи безперервно взаємодіють між собою в режимі, близькому до реального часу, моделюють реальні процеси і прогнозовані стани, забезпечують постійну оптимізацію всієї системи.



Характерним для успішних інноваційних компаній-лідерів є те, що для нових рішень та розширення їх інноваційної діяльності створюються платформи. Спеціальні цифрові платформи дають змогу бізнес-партнерам взаємодіяти один з одним, оминаючи архаїчні процедури паперового узгодження, підписувати контракти за допомогою смартфонів та електронних ключів (цифрового електронного підпису). Усі супровідні операції оцифровано: підписання договорів, гарантії, митні оформлення, логістика. Більше не потрібні штати бухгалтерів, юристів, кадровиків й інших працівників, які раніше виконували рутинну роботу. Це в рази пришвидшує бізнес-процеси й дає змогу скоротити витрати на оплату праці. Для прикладу, в ЄС перехід на електронний обіг рахунків-фактур (е-рахунків), платіжної інформації, договорів та міжкорпоративний документообіг збільшить сукупний ВВП ЄС на 400 млрд євро, згідно з оцінками ініціативи «Єдиний цифровий ринок» (Digital Single Market) [2].

Малі підприємства сприяють подальшому утворенню конкурентного середовища, оскільки за своєю природою є антимонопольними, і більш мобільними та гнучкими у питаннях діджиталізації. Важливим джерелом для їх інноваційного розвитку виступає створення відповідних умов для формування певної бази знань та залучення висококваліфікованих ІТ-спеціалістів, створення високого рівня культури діяльності. Так, для малих підприємств, оптимальним маркетинговим інструментом є SMM, оскільки соціальні мережі представляють додатковий торговельний майданчик, дозволяють контактувати з цільовою аудиторією. За опитуваннями більш 1000 підприємств американською компанією Infusionsoft у 2017 році з метою дослідження тенденцій малого бізнесу, було визначено позитивне відношення до використання пошукових систем і соціальних мереж для реалізації e-commerce проєктів. Так, 56 % респондентів, за проведеними опитуваннями [3], відповіли, що поступово будуть збільшувати витрати на SMM-повідомлення, Digital-рекламу та на пошукову оптимізацію (32,6 % і 31,5 % відповідно), на e-mail-розсилку (26,1 %). Серед соціальних мереж найбільшу зацікавленість показує Facebook. Цю соціальну мережу в своїх маркетингових цілях використовують 72 % компаній серед досліджених. Другу позицію займають Twitter и Instagram (36,5 % і 33,1 % відповідно). Соціальні медіа грають важливу роль у маркетинговій стратегії малого бізнесу. Це твердження підтверджують майже 70 % респондентів. Пошукова оптимізація, SEO займає четверту позицію (39,4 %) і поступово ця цифра зменшується. Таким чином, зусилля, щодо створення контенту направлені на: соціальні мережі (67,8 %), e-mail (42,9 %) та для блогу (33,9 %).

На сьогодні актуальними програмними продуктами, що використовуються в прийнятті стратегічних рішень є програми бізнес-планування, фінансово-аналітичні, бухгалтерські та для автоматизації менеджменту. Однією з концепцій побудови корпоративних інформаційних систем виступає концепція Enterprise Resource Planning (ERP) – означає управління всіма ресурсами корпоративного підприємства. Така система включає [3]: управління послідовністю поставок – Supply Chain Management (SCM); удосконалення планування та складання розкладу (календарне планування) – Advanced Planning and Scheduling (APS); модуль автоматизації продажу, який відповідає за конфігурацію системи – Stand Alone Configuration Engine (SACE); остаточне планування ресурсів – Finite Resource Planning (FRP); інтелект бізнесу, OLAP- технології – Business Intelligence (BI), модуль електронної комерції - Electronic Commerce (EC); управління даними про продукцію – Product Data Management (PDM). Основною ідеєю підходу з управління розширеним виробничим процесом (SCM) виступає управління повним циклом випуску продукції – від проєктування до гарантійного та сервісного обслуговування після продажу. Крім зазначеного, значний інтерес становить програмний продукт R/3, що робить ERP однією з найпоширеніших програм (понад 12 тис. інсталяцій в світі). Цей програмний продукт автоматизує весь спектр виробничих, економічних, маркетингових і фінансових функцій.

За дослідженнями стану та потреб українського бізнесу під час воєнного стану, що було проведено у 2022 р. Центром розвитку інновацій та Офісу з розвитку підприємництва та експорту [4] (опитано 877 власників та CEO бізнесів) було виявлено, що 46,8 % підприємств зупинені або майже зупинені, 12,4 % не змінили або збільшили обсяги робіт порівняно із попереднім періодом за 3 місяці. За узагальненою самооцінкою бізнесу прямі втрати за три місяці активної фази війни склали близько 85 млрд дол.; середній очікуваний обсяг реалізованої продукції склав 48 % від запланованого на 2022 р. Відповідно до стратегічних планів – 43,6 % бізнесу зорієнтовані на розвиток експорту; щодо наявності стратегій розвитку та адаптації до «шоку війни»: 33,4 % вже адаптувалися та мають стратегію дій (цей показник складають: 6 % – мають адаптовану стратегію та бізнес-план, 20,4 % – таких, що мають стратегію та гнучко адаптують свої плани дій, 7 % – мають стратегію та налагодили базові елементи планування, зокрема фінансового); 50,5 % – у процесі обдумування та інтуїтивного управління; 11,1 % не бачать сенсу в розвитку бізнес-стратегій та бізнес-планів з урахуванням нових реалій. Рейтинг перешкод, що заважають розвиватися бізнесу складають: відсутність достатньої кількості платоспроможних клієнтів на внутрішньому ринку – 62 %; не прогнозованість розвитку ситуації в Україні та на внутрішньому ринку – 48 %;



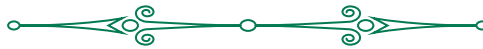
відсутність достатнього капіталу – 43 %; непередбачувані дії держави, що можуть погіршити стан бізнесу, – 29 %; недоступність кредитних коштів, зокрема програми «5-7-9», кредитів «під 0» тощо – 28 %; зруйнованість ланцюгів постачання – 26 %; неефективна, довга, дорога логістика – 23 %. Зазначені результати опитування свідчать, про недостатній рівень цифровізації бізнесу, а тим більш до діджиталізації менеджменту. Тому значну увагу слід приділити не тільки стратегічним інструментам, а й методам і технікам оперативного менеджменту, кризис-менеджменту.

Висновки. Результати аналізу процесів розвитку досліджуваних підприємств визначено їх найбільш пріоритетні цілі: безпеко орієнтований характер інструментарію менеджменту; активізація діджиталізації системи управління та мотивація на розвиток професіональних знань; реолакація бізнесу за рахунок пошуку та освоєння нових ринків збуту, розробки та впровадження продуктових, технологічних, ринкових та управлінських інновацій; формування нових моделей бізнесу, які ґрунтуються на довгостроковому партнерстві. Для реалізації зазначених стратегічних намірів підприємства повинні сформувати широкий арсенал інструментів.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор *Отенко І. П.*

Література: **1.** Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf. **2.** Україна 2030 – країна з розвинутою цифровою економікою. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>. **3.** О трендах digital-маркетинга для малого бізнесу в 2017 году. URL: <https://psm7.com/blogs/o-trendax-digital-marketinga-dlya-malogo-biznesa-v-2017-godu.html>. **4.** Введення воєнного стану: заборони та обмеження. URL: <https://cid.center/the-state-and-needs-of-business-in-wartime-survey-results/>.

Стаття надійшла до редакції 12.04.2023 р.



ГЛОБАЛЬНА КОНКУРЕНЦІЯ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ ЯК ФАКТОР ВПЛИВУ НА ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

УДК 339.127.2:339.5

Логачова А. А.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Досліджено роль глобальної конкуренції на міжнародному ринку у впливі на ефективне управління підприємством. Проаналізовано ключові аспекти конкурентного середовища, такі як технологічні інновації, цінова конкуренція та маркетингові стратегії. Робиться акцент на важливості адаптації, гнучкості та стратегічному плануванні для досягнення успіху в глобальній економіці.

Ключові слова: глобальна конкуренція, маркетинг, міжнародна діяльність, конкурентна перевага.





Annotation. The role of global competition in the international market in influencing the effective management of the enterprise is studied. Key aspects of the competitive environment are analyzed, such as technological innovation, price competition, and marketing strategies. Emphasis is placed on the importance of adaptation, flexibility and strategic planning to succeed in a global economy.

Keywords: global competition, marketing, international activity, competitive advantage.



В епоху глобалізації та панування світових монополій конкуренція в міжнародних відносинах посилюється, а її форми стають все більш жорсткими. Глобальна конкуренція стає формою міжнародної конкуренції, за якої становище підприємства в одній країні впливає на його конкурентні позиції в інших країнах. У результаті компанії конкурують між собою за міжнародне лідерство. Після такої боротьби відбувається глобалізація економіки, а отже, збереження та зміцнення позицій бізнесу реалізується через підвищення їх конкурентоспроможності.

В умовах глобальної невизначеності рівень економічної безпеки компанії має забезпечувати збереження та зміцнення її позицій як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Чим вищий рівень розвитку факторів, що визначають конкурентоспроможність підприємства, тим більш стабільним і життєздатним воно є перед обличчям зовнішніх і внутрішніх загроз, що постійно виникають. При цьому не можна забувати про конкурентів, які є найважливішою складовою зовнішнього мікросередовища будь-якої компанії. Тому в ринкових умовах успіх будь-якої компанії суттєво залежить від того, наскільки конкурентоспроможними є її продукція, товари чи послуги та які дії вживає компанія для її збереження. Таким чином, забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності є основним стратегічним завданням будь-якої компанії.

Аналіз останніх публікацій. Значний внесок у дослідження питань класифікації та формування стратегій глобальної конкуренції зробили такі зарубіжні вчені, як М. Портер, Н. Ячеїстова, А. Кузнецов, К. Конрад, І. Спиридонов, Ч. Гіл, і українські – О. Кузьмін, Н. Горбаль, І. Піддубний, І. Должанський та інші. У своїх працях вони розглядали питання стратегічного управління глобальним бізнесом у сучасних умовах, аналізували передумови й умови ефективної роботи фірми на зовнішньому ринку на основі створення й розвитку конкурентних переваг, теоретичні й практичні аспекти розроблення глобальних стратегій фірми в умовах глобальної конкуренції тощо.

Метою цієї статті є дослідження сутності, видів та основних характеристик конкурентної поведінки на глобальному ринку. Об'єктом дослідження виступають конкурентні відносини, що виникають у світовому господарстві. Поставлена мета зумовила необхідність розв'язання таких завдань: виявити види та проаналізувати класифікаційні ознаки конкуренції; окреслити роль та місце глобальної конкуренції у маркетинговому середовищі підприємств.

У сучасному світі в умовах постійних змін та удосконалень особливе місце займає глобальна конкуренція. Поява глобальної конкуренції зумовлена прагненням успішних на національному ринку підприємств привабити нових покупців, знизити витрати та покращити конкурентоспроможність, використавши ефект масштабу та ефект досвіду, наявність переваги за рахунок ключової компетенції, зниження рівня ризику за рахунок урізноманітнення ринків.

Важливість вивчення глобальної конкуренції стала основою багатьох наукових робіт та літературних видань. Теорія конкуренції була узагальнена Адамом Смітом у праці «Дослідження про природу й причину багатства народів». Вагомий внесок у розвиток теорії конкуренції зробили Д. Рікардо, Д. Міль, Дж. Робінсон, Дж. Кейнс, Й. Шумпетер, П. Хайне, Ф. Хаєк, Ф. Найт, К. Макконелл, С. Брю, М. Портер, Г. Азоев, Ю. Коробов та інші.

Конкуренцію в різний період становлення економічної думки вчені розуміли по-різному, з розвитком економічних відносин конкуренція набувала нових особливостей. Серед численних трактувань конкуренції чітко окреслюються три основні підходи: поведінковий, структурний та функціональний. Поведінковий підхід до конкуренції пов'язують із працями А. Сміта, котрий вперше довів, що конкуренція, вирівнюючи норму прибутку, спричиняє оптимальний розподіл праці та капіталу. Сміт вважав, що конкуренція повинна зрівноважувати приватні інтереси та економічну ефективність, і розглядав її як «невидиму руку» ринку – автоматичним рівноважним механізмом ринку. Він розглядав конкуренцію як чесне, без змов суперництво, що здійснюється між продавцями чи покупцями за вигідніші умови продажу товару.



У структурному трактуванні конкуренції основна увага приділяється не суперництву, а структурі ринку, що забезпечує можливість чи неможливість впливу на загальний рівень цін на такому ринку, визначаючи ступінь свободи продавця і покупця, можливості їх виходу з ринку.

Функціональний підхід описує роль конкуренції в економіці. Його прихильник Й. Шумпетер визначав конкуренцію як боротьбу старого з новим. Вчений вважав, що нововведення скептично сприймаються ринком, проте якщо новатору вдасться їх здійснити, то саме механізм конкуренції витісняє з ринку підприємства, що використовують застарілі технології.

Також можна виявити об'єкт, суб'єкт та предмет конкуренції. Отже, об'єктом глобальної конкуренції виступають покупець і споживач. Суб'єктами конкуренції є підприємства, галузі, регіони та країни. Предметом конкуренції є товар чи послуга, через які підприємства-суперники намагаються завоювати прихильність і кошти споживача. Виходячи з цього можна виокремити деякі функції глобальної конкуренції:

- регулююча – конкуренція регулює економічну діяльність суб'єктів ринку через механізм цін;
- адаптаційна (стимулююча) – конкуренція стимулює виробників до інновацій задля задоволення потреб споживачів та щоб втриматись на ринку;
- контролююча – в ході боротьби конкуренти примушують один одного дотримуватись єдиних правил конкурентної поведінки, що забезпечують їх активність, самостійність і рівноправність.

Таким чином, глобальна конкуренція є ефективним інструментом розвитку та регулювання економічної системи на глобальному рівні.

Конкуренцію поділяють на групи, які є кардинально різними за своєю змістовністю (рис. 1).



Рис. 1. Класифікація конкуренції за масштабами розвитку

Прикладами глобальної конкуренції можуть бути найвідоміші та найперспективніші міжнародні компанії, які пройшли тернистий шлях від криз до всесвітнього визнання.

Глобалізація Toyota завжди мала виразний регіональний відтінок. Його відправною точкою не було грандіозне, довгострокове бачення повністю інтегрованого світу, в якому автомобілі та автозапчастини можуть вільно переміщатися з будь-якого місця в інше місце. Скоріше, компанія очікувала розширених угод про вільну торгівлю в Америці, Європі та Східній Азії, але не між ними. Це відображає бачення напівглобалізованого світу, в якому не можна ігнорувати ні мости, ні бар'єри між країнами.

Глобалізація Wal-Mart ілюструє складні реалії більш тонкого глобального конкурентного середовища. Вона досягла успіху на ринках, які культурно, адміністративно, географічно та економічно найближчі до Сполучених Штатів: Канада, Мексика та Велика Британія. В інших частинах світу вона ще не досягла своїх цілей



прибутковості. Справа не в тому, що Wal-Mart не варто було виходити на більш віддалені ринки, а радше в тому, що такі можливості вимагають іншого конкурентного підходу. Наприклад, в Індії, яка обмежує прямі іноземні інвестиції в роздрібну торгівлю, Wal-Mart був змушений створити спільне підприємство з індійським партнером Bharti, який керує магазинами, тоді як Wal-Mart займається задньою частиною бізнесу.

Нарешті, розглянемо історію Coca-Cola, яка наприкінці 1990-х під керівництвом головного виконавчого директора Роберто Гойзуети повністю підтримала ідею Левітта про те, що глобалізація ринків (а не виробництва) неминуха. Гойзуета розпочав стратегію, яка передбачала зосередження ресурсів на мегабрендах Coca-Cola, безпрецедентну стандартизацію та офіційне розірвання кордонів між Coca-Cola в США та міжнародними організаціями. Через п'ятнадцять років і під новим керівництвом стратегія Coca-Cola виглядає зовсім по-іншому і вже не завжди однакова в різних частинах світу. На великих ринках, що розвиваються, таких як Китай та Індія, Coca-Cola знизила ціни, витрати за рахунок локалізації сировини та модернізації розливних операцій, а також покращила логістику та розподіл, особливо в сільській місцевості. Кордони між Сполученими Штатами та міжнародними організаціями були відновлені, визнаючи той факт, що Coca-Cola стикається з зовсім іншими проблемами в Америці, ніж у більшості решти світу. Це пояснюється тим, що споживання на душу населення в Сполучених Штатах на порядок вище, ніж деінде.

Висновок. Таким чином, з поданої інформації можна зробити висновок, що глобальна конкуренція виконує важливу роль, а саме роль рушійної сили розвитку суспільства. Цю роль глобальної конкуренції відображає закон конкуренції – один із найважливіших загальних економічних законів розвиненого товарного виробництва, якому внутрішньо притаманна боротьба окремих товаровиробників за споживача їхньої продукції на глобальному ринку.

У статті було детально описано та розглянуто усі аспекти глобальної конкуренції, її види, класифікації та роль у міжнародному середовищі, а також наведено приклади найвідоміших підприємств, які пройшли шлях конкуренції від самого початку до отримання неймовірних результатів і визнання на міжнародному ринку.

Глобальна конкуренція для галузей має доволі неоднозначні властивості. З одного боку, цей процес сприяє зростанню виробництва, підвищенню якості продукції і взагалі спрямований на якомога якісніше задоволення потреб споживачів. Проте не слід виключати, що він здатен дестабілізувати існуючий процес суспільного виробництва. Випадкові події важливі тому, що вони змінюють позиції компаній-суперниць. Вони можуть звести нанівець переваги колишніх конкурентів і створити потенціал для нових підприємств, здатних замінити наявні після досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності у нових умовах. Оздоровлення української економіки та закладення умов для її стійкого зростання за умов посилення існуючої конкурентної боротьби на всіх ринках є можливим лише за умов належного забезпечення відповідного рівня конкурентоспроможності національної економіки та її суб'єктів.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Дзеніс О. О.

Література: 1. Хитрова О. А. Особливості конкуренції в епоху глобалізації економічних відносин. Чернівці : ЧТЕІ ХНЕУ, 2013. 6 с. 2. Competing in a Global World. URL: <https://saylordotorg.github.io>. 3. Global competition and ways to ensure business competitiveness. URL: <https://ibima.org>. 4. Статистична служба Європейського Союзу. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat>.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.





ОСНОВНІ ЦІЛІ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ

УДК 331.108

Масюк К. Ю.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті розглянуто різні аспекти, пов'язані з управлінням персоналом в організації. Стаття пояснює, що кадрова політика є важливою складовою успішного функціонування будь-якої компанії, оскільки вона відповідає за підбір, розвиток та утримання персоналу.

Ключові слова: кадрова політика, управління персоналом, підбір персоналу, розвиток персоналу, утримання персоналу, ефективність роботи персоналу.



Annotation. The article discusses various aspects related to personnel management in an organization. The article explains that personnel policy is an important component of successful functioning of any company as it is responsible for the selection, development, and retention of personnel.

Keywords: personnel policy, personnel management, personnel selection, personnel development, personnel retention, personnel performance effectiveness.



Постановка проблеми. Проблема, полягає в тому, що багато організацій недооцінюють важливість кадрової політики, яка є необхідною для ефективного управління персоналом і досягнення успіху в бізнесі. Проблема полягає в неправильному розумінні значення кадрової політики та її ролі в досягненні стратегічних цілей компанії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомі дослідження теорії та практики формування кадрової політики підприємства знайшли своє відображення у працях багатьох науковців, зокрема: В. Гурне, О. Козлової, О. Крушельницької, В. Пугачова та ін.

Метою статті є аналіз та пояснення основних цілей, яким повинна відповідати кадрова політика, для ефективного управління персоналом в організації.

Викладення основного матеріалу. Кадрова політика – це терміни, які використовуються взаємозамінно з термінами «управління персоналом» або «управління людськими ресурсами». Цей термін є одночасно важливим елементом, що входить до складу всієї системи управління підприємством, і «системою, тобто виділенням з навколишнього середовища набором взаємопов'язаних елементів, що складаються з наступних підсистем (будівельних блоків): підбору працівників на робочі місця, оцінки працівників, адаптації та навчання, просування працівників, винагороди, організації та керівництва працівниками, соціальної діяльності та соціальної допомоги». Необхідно узгодити кадрову політику з переважаючою в компанії системою управління, оскільки вона знаходиться в тісному зв'язку з нею. Кадрова політика – це постановка цілей, пов'язаних з формуванням соціального потенціалу підприємства і прагненням до їх реалізації в максимально можливій мірі в існуючих зовнішніх і внутрішніх умовах. У наведеному вище визначенні слід виділити три основні аспекти. Перший з них – це припущення, що кадрова політика, як і будь-яка інша, повинна бути спрямована на вироблення, досягнення певних передумов планів і концепцій. Реагування на поточні події не можна назвати політикою. Другий аспект пов'язаний з реалізацією. Подібним чином слід розглядати процес програмування та планування, політика якого також не є політикою. Третій аспект відноситься до необхідності змиритися з тим, що одні цілі не можуть бути реалізовані, а інші – не варто. Таким чином, планування та реалізація повинні характеризуватися гнучкістю.

У сучасних умовах кадрова політика буде вважатися ефективно сформованою в тому випадку, коли вона відповідатиме таким вимогам [1, с. 214]:

- кадрова політика має бути пов'язана із стратегією розвитку підприємства. В цьому вона являє собою кадрове забезпечення реалізації цієї стратегії;



- кадрова політика має бути достатньо гнучкою, тобто вона має бути, з одного боку, стабільною, з іншого – динамічною;

- кадрова політика має бути економічно обґрунтованою, тобто виходити з реальних фінансових можливостей підприємства;

- кадрова політика повинна забезпечувати індивідуальний підхід до працівників.

Основними цілями кадрової політики можна вважати залучення відповідних співробітників, необхідних для виконання основної функції компанії і підтримання в них бажання виконувати поставлені завдання найбільш оптимальним і ефективним способом.

Перша мета вимагає виконання таких критеріїв:

- визначення кількісних і якісних потреб у галузі трудових ресурсів;

- грамотний підбір і підбір персоналу;

- управління компетенціями менеджерів і співробітників;

- формування та розвиток команд;

- розвиток лідерства;

Друга мета, своєю чергою, вимагає реалізації таких припущень:

- моніторинг ефективності роботи на підприємстві, причин зростання і зниження;

- аналіз потреб окремих осіб на підприємстві;

- проектування, впровадження та перетворення систем мотивації.

Однак не всі цілі кадрової політики універсальні, тому їх не можна застосовувати строго на кожному підприємстві. Підприємства відрізняються один від одного характером діяльності, середовищем, в якому вони працюють, мають різну культуру, організацію роботи, команди людей, які в них працюють, і навіть проблеми, з якими вони стикаються.

Традиційно виділяють два види кадрової політики: відкриту та закриту. Порівняння цих двох типів кадрової політики наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика двох типів кадрової політики

Кадровий процес	Відкрита кадрова політика	Закрита кадрова політика
Набір персоналу	Ситуація високої конкуренції ринку праці	Ситуація дефіциту робочої сили, відсутність припливу нових робочих рук
Адаптація персоналу	Можливість швидкого включення до конкурентних відносин, впровадження нових для організації підходів, запропонованих новачками	Ефективна адаптація за рахунок інституту наставників, високої згуртованості колективу
Навчання та розвиток персоналу	Часто проводиться у зовнішніх центрах, сприяє запозиченню нового	Часто проводиться у внутрішньокорпоративних центрах, сприяє формуванню єдиного погляду, загальних технологій, адаптована до роботи організації
Просування персоналу	Утруднена можливість зростання, оскільки переважає тенденція набору персоналу	Перевага при призначенні на вищі посади завжди надається співробітникам організації, проводиться планування кар'єри
Мотивація та стимулювання	Перевага надається питанням стимулювання (зовнішньої мотивації)	Перевага надається питанням мотивації (задоволення потреби у стабільності, безпеці)
Впровадження інновацій	Постійна інноваційна дія з боку нових співробітників	Необхідність спеціально ініціювати процес розробки інновацій, високе почуття причетності, зміни за рахунок усвідомлення спільності долі людини та організації

Але існує ще декілька видів кадрової політики, які відрізняються за спрямованістю та характером застосування. Основні види кадрової політики включають:

1. Кадрова політика стабільності. Цей вид кадрової політики спрямований на забезпечення стабільності в організації шляхом збереження переважної частини старих працівників і невеликого набору нових. Це може



бути доцільно у випадку, коли наявні кваліфіковані працівники, які знають процеси та діють як «культурні носії».

2. Кадрова політика ротації. Цей вид кадрової політики передбачає постійні переміщення працівників між підрозділами та позиціями. Це допомагає забезпечити розвиток і підвищення кваліфікації працівників, а також розвиток організації в цілому.

3. Кадрова політика збалансованої команди. Цей вид кадрової політики передбачає формування команд з працівників різних професій та рівня кваліфікації з метою забезпечення більш ефективного вирішення завдань.

4. Кадрова політика розвитку. Цей вид кадрової політики передбачає надання можливостей працівникам для навчання та розвитку з метою забезпечення кваліфікованого персоналу, який відповідає потребам компанії.

5. Кадрова політика стимулювання. Цей вид кадрової політики спрямований на стимулювання працівників до ефективної роботи за допомогою фінансових і нефінансових заохочень.

Для побудови кадрової політики необхідно розробити уявлення про цілі, норми та способи здійснення кадрових заходів і також не боятися застосовувати нові інновації щодо покращення кадрового регулювання.

Але в першу чергу, завжди головною метою кадрової політики є наймання «потрібних» людей на відповідну посаду в потрібний час, забезпечення високої ефективності роботи і забезпечення комфортності роботи працівників в умовах широко розуміються умов праці. Кадрова політика допомагає реалізувати послідовний підхід в управлінні. Кожен, від нижчого рівня до вищого керівництва, повинен повністю розуміти, як працює Кадрова політика організації. Необхідно переконатися, що всі знають, що від них очікується, і як слід ставитися до своїх підлеглих або колег у певних ситуаціях, включаючи дисципліну та винагороду.

Людські ресурси, які є людським капіталом у вигляді знань, навичок або досвіду, створюють цінність організації і є основним фактором економічного розвитку. Отже, настільки важливим є ефективне та правильне управління людськими ресурсами. Умілий відбір бажаних співробітників, правильне їх розміщення в компанії, створення сприятливих умов для розвитку, справедлива система оплати праці є одними з багатьох факторів, що дають перевагу на конкурентному ринку, а знання в цій галузі виявляються необхідними на всіх рівнях управління.

У зв'язку з розробленими стратегічними концепціями управління персоналом висуваються і нові вимоги до майбутніх менеджерів з персоналу, наприклад, вирішувати комплексні проблеми, синтезувати рішення в умовах невизначеності і обмеженості інформації та ін. Головні напрямки кадрової політики підприємства включають в себе такі аспекти:

1. Набір і відбір кадрів. Найважливішим етапом кадрової політики є набір і відбір кваліфікованих працівників, які зможуть ефективно виконувати поставлені завдання. При відборі кандидатів слід звертати увагу на їхні професійні та особисті якості, а також на відповідність вимогам компанії.

2. Розвиток і навчання кадрів. Підприємство повинно надавати своїм працівникам можливості для навчання та розвитку, щоб вони могли розвиватися та підвищувати свою кваліфікацію. Це може бути здійснене за допомогою тренінгів, семінарів, менторства й інших форм навчання.

3. Мотивація працівників. Ефективна кадрова політика повинна забезпечувати мотивацію працівників, щоб вони були зацікавлені в результаті своєї роботи та бажали розвиватися. Це може бути досягнуто за допомогою фінансових стимулів, відповідної оплати праці, бонусів та інших форм компенсації.

4. Система оцінки працівників. Система оцінки працівників повинна бути чесною та об'єктивною. Вона допоможе визначити сильні та слабкі сторони працівників, що дозволить підприємству планувати їхній розвиток та надавати потрібну підтримку.

5. Комунікація та зв'язки з працівниками. Кадрова політика повинна забезпечувати відкриту й ефективну комунікацію.

Висновок. Щоб вибрати найбільш ефективну модель кадрової політики, необхідно враховувати ряд факторів, що становлять загальну стратегію управління підприємством. Відправною точкою є визначення конкретних кількісних і якісних потреб у галузі створення людських ресурсів. Відповідний курс дій допоможе визначити також застосовувана політика заповнення окремих посад і вже функціонуюча система мотивації співробітників.

Як можна побачити, цілі реалізованої кадрової політики залишаються в нерозривному зв'язку із загальним баченням компанії. Вибір правильної моделі кадрової політики повинен слугувати реалізації місії і стра-

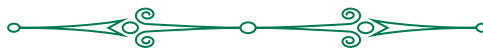


тегії компанії. Елементи моделі повинні відповідати припущенням, які були встановлені на момент запуску бізнесу. Людські ресурси є провідним ресурсом будь-якої організації, і від підвищення ефективності людської праці значною мірою залежить економічна ефективність всієї організації.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Чернуха Т. С.

Література: 1. Супруненко М., Драган О. Формування ефективної кадрової політики організації. Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті. Київ : НУХТ, 2014. Ч. 3. С. 213–215. 2. Кадрова політика організації. URL: <https://livingfo.com/kadrova-polityka-orhanizatsii/>. 3. Кадрова політика підприємства. URL: https://pidru4niki.com/129я2052/menedzhment/kadrova_politika_pidpriyemstva. 4. Особливості кадрової політик. URL: <https://shron1.chtyvo.org.ua/>. 5. Поняття кадрової політик. URL: <https://uk.wikipedia.org>.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ТА МОЖЛИВОСТІ ЇЇ ЗАСТОСУВАННЯ НА ІТ-РИНКУ В УМОВАХ ВІЙНИ

УДК 338.3:658

Мезін Є. О.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Події минулого року, пов'язані з війною в Україні, переконали суспільство у необхідності використання електронних технологій у всіх сферах ділового та суспільного життя. Компанії, які вже давно практикували електронний бізнес, лише збільшили оберти, на відміну від тих, хто відкладав це рішення на стратегічну перспективу. Останні у цьому випадку, безумовно, понесли збитки. У статті виділено головні аспекти й опис проблематики діджиталізації та її застосування в ІТ-ринку в умовах війни.

Ключові слова: діджиталізація, ІТ-ринок, війна, умови, можливості, підприємства, аналіз, суспільство.



Annotation. Last year's events related to the war in Ukraine convinced society of the need to use electronic technologies in all spheres of business and social life. Companies that have been practicing e-business for a long time only increased their momentum, unlike those who postponed this decision for a strategic perspective. In this case, the latter certainly suffered losses. The article highlights the main aspects and description of the issues of digitalization and its application in the IT market in wartime conditions.

Keywords: digitalization, IT market, war, conditions, opportunities, enterprises, analysis, society.



Актуальність. В умовах війни виникає обмеженість комунікації та пересування, а отже, недостатнім є і використання звичайних маркетингових інструментів. Можна сказати, що тепер діджиталізація виступає основою для успішних комунікаційних зв'язків з клієнтами, зменшення загальних витрат та оптимізації бізнес-процесів.



Зважаючи на викладене, запровадження інформаційних технологій у діяльність українських підприємств в умовах війни є досить актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні, практичні та методологічні аспекти стратегії діджиталізації IT-ринку в умовах війни досліджено у працях багатьох вітчизняних і зарубіжних учених-економістів. Насамперед, у працях В. Адріанова [1], І. Ансофа [2], С. Градова [3], П. Кругмана [4], М. Портера [5], В. Базилевича [6], Т. Левіта [7], А. Інкпена [8], Дж. Гошеля [9].

Метою статті є висвітлення головних особливостей системи виникнення і проблем діджиталізації IT-ринку в умовах війни.

Діджиталізація – це процес перетворення ваших операцій, бізнес-моделей та процесів у цифрові формати за рахунок впровадження проривних технологій, таких як великі дані, штучний інтелект, блокчейн та аналіз даних. Коротше кажучи, це перехід від аналогового до цифрового формату.

Завдяки корпоративним технологіям та методологіям оцифрування ви можете перетворювати свої фізичні документи, мікрофільми, фотографії та інші ділові записи та дані на цифрові формати, якими можна ділитися, зберігати, передавати, захищати та, що найважливіше, використовувати для створення функціональної інформації для прийняття рішень [3].

Оцифрування продуктів і послуг дозволяє компаніям залишатися на передньому краї стратегії та інновацій, але також потребує складних системних змін. Будь то бухгалтерський облік, маркетинг, партнерство чи продажі, одне можна сказати напевно: оцифрування функцій стомлює і загрожує невдачами без стратегії управління інформацією.

У міру того, як бізнес переходить на цифрові технології, він повинен гарантувати, що інформація, необхідна клієнтам, співробітникам та акціонерам, не буде втрачена.

Надійне управління інформацією гарантує, що вся інформація всередині підприємства є точною, достовірною та доступною. Зрештою, це допомагає бізнес-лідерам краще обслуговувати клієнтів, розвантажує співробітників і підвищує ефективність роботи.

Виходячи з цього, цифровізація пропонує величезні можливості для покращення методів ведення бізнесу. Також можна використовувати нові технології відповідно до своїх цілей. Ось деякі інноваційні інструменти, які можна розглянути для підтримки своєї роботи [4]:

1. Великі дані – це великі набори структурованої та неструктурованої інформації, яку підприємства аналізують для визначення тенденцій, закономірностей та ефективності своїх операцій, зокрема, та своїх ринків загалом. Використовуючи аналітику даних, можна покращити своє бізнес-планування та прийняття рішень.

2. Блокчейн – це децентралізована та розподілена технологія реєстру, яка використовується для запису та розрахунку цифрових транзакцій безпечним і незмінним чином.

3. Роботи-консультанти – це тип фінансових консультантів, які можуть пропонувати фінансові та інвестиційні консультації онлайн з обмеженою допомогою людини.

4. Машинне навчання та штучний інтелект (ШІ) – це технології, що дозволяють системам навчатися та вдосконалюватися на основі досвіду, як це роблять люди.

5. Інтерфейси прикладного програмування (API) дозволяють взаємодіяти між кількома програмними системами задля досягнення певної мети. За допомогою API можна створювати нові можливості для бізнесу за допомогою хмарних обчислень і мобільних програм.

6. Роботизована автоматизація процесів (RPA) дозволяє автоматизувати трудомісткі бізнес-процеси. Переваги RPA, також звані програмною робототехнікою, включають зниження витрат, більш високу ефективність та усунення людських помилок.

7. Соціальні мережі включають програми та вебсайти, що дозволяють користувачам швидко обмінюватися контентом у режимі реального часу.

Для кращого розуміння терміна «діджиталізація» звернемось до трактувань вітчизняних і зарубіжних вчених у різні періоди (табл. 1).

Таким чином, у табл. 1 дефініція «діджиталізації» інтерпретується ученими як процес використання, застосування, перенесення та переведення інформації у цифровий формат; система збору, зберігання, аналізу даних, застосування штучного інтелекту; трансформація проникнення цифрових технологій щодо оптимізації бізнес-процесів.



Таблиця 1

Визначення терміна «діджиталізація» у наукових джерелах

Автор	Поняття
Аморозо Б. [2]	процес переведення певного інформаційного поля з аналогового у цифровий формат для більш легкого подальшого використання на сучасних електронних девайсах
Барбаш А. [10]	заснований на можливостях сучасної ІТ-індустрії процес застосування підприємствами сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для досягнення своєї мети, зорієнтований на трансформацію існуючих бізнес-процесів шляхом їх діджиталізації
Анікін Б. [3]	процес перенесення інформації у цифрову форму, тобто перетворення паперових книжок у електронні, фотографії на зображення на екрані тощо

На сьогодні війна в Україні спричинила масу проблем для українського бізнесу. Серед ключових варто виділити обмежені ресурси, малу кількість замовлень, проблеми з логістикою, нестачу кадрів, фінансів і сировини. Складні сучасні умови не мають бути причиною для відмови від впровадження цифровізації, а навпаки – мають стимулювати цей процес через майбутні перспективи.

Цифрова трансформація загалом може здійснювати раціоналізацію в трьох глобальних напрямках: документообіг, аналіз даних та організаційна діяльність.

По-перше, за допомогою соціальних мереж, SSM-просування, запуску та оптимізації рекламної кампанії на різних платформах можна вирішити проблему локалізації бізнесу, розширити присутність на ринку [3].

По-друге, впровадження цифровізації дозволяє ефективно планувати та управляти обмеженими ресурсами підприємства. Автоматизація більшості процесів дає можливість зменшити кількість бізнес-процесів, кадрів і витрат.

По-третє, однією з ключових переваг є покращення комунікації з клієнтами. Програми дозволяють детальніше окреслити цільову аудиторію, знайти нові методи співпраці з нею, накопичити, проаналізувати цифровими інструментами статистичні дані і отримати чіткі вимоги, вподобання споживачів [5].

Отже, потрібно додати, що впровадження цифрових обрахунків дає результативно організувати вхідну та вихідну логістику, приймати управлінські рішення в умовах реального часу.

Висновки. Отже, діджиталізація – це процес перетворення ваших операцій, бізнес-моделей і процесів у цифрові формати за рахунок впровадження проривних технологій, таких як великі дані, штучний інтелект, блокчейн та аналіз даних. Коротше кажучи, це перехід від аналогового до цифрового формату.

Виходячи з цього, цифровізація пропонує величезні можливості для покращення методів ведення бізнесу. Також можна використовувати нові технології відповідно до своїх цілей.

Виходячи з вищенаведеного, головними перевагами цифрової трансформації для основних бізнес-процесів є зростання конкурентоспроможності продукції, лояльність клієнтів, швидка та гнучка комунікаційна політика, оптимізація використання ресурсів, зменшення витрат виробництва та збуту, для допоміжних і керівних бізнес-процесів – спрощення роботи з великими обсягами даних, контролю за якістю, прийняття управлінських рішень.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Шталь Т. В.

Література: 1. Прохоренко О. В., Брінь П. В. Управління аутсорсингом на промисловому підприємстві : монографія. Харків : Друкарня Мадрид, 2018. 236 с. 2. Мельнік М. А., Калька Т. А. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності машинобудівного підприємства. *Економічний аналіз*. 2016. № 2. Т. 24. С. 98–105. 3. Зорій О. М., Коваленко Т. В. Особливості застосування аутсорсингу. *Економічний аналіз*. 2013. № 3. Т. 14. С.18–28. 4. Бутов А. М. Передумови та перспективи використання аутсорсингу в діяльності вітчизняних підприємств. *Наукові записки. Економіка*. 2012. № 19. С. 466. 5. Аутсорсинг – Розмір глобального ринку 2017. URL: <http://www.statista.com/statistics/189788/global-outsourcing-market-size>. 6. Манойленко О. В., Горювий Д. А., Строков Є. М. Аутсорсинг бізнес-процесів, як засіб підвищення капіталізації підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2020. №3-4 (276-277). URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2020/276-277/pdf/132-139.pdf>. 7. Outsourcing 'to earn India \$60bn'. URL: http://news.bbc.co.uk/2/hi/south_asia/4522548.stm. 8. Implanting Strategic Management / H. Igor Ansoff, Daniel Kiple, A. O. Lewis. 2018. URL: https://www.google.com.ua/books/edition/Implanting_Strategic_Management/YSt1DwAAQBAJ?hl=ru&gbpv=1&dq=inauthor:%22H.+Igor+Ansoff%22&printsec=frontcover. 9. Ашмянская И. С. Аутсорсинг как новый способ производства в глобальной экономике. *Мировое и национальное хозяйство*. 2008. № 2. 10. Тонюк М. О. ІТ-аутсорсинг в Україні: тенденції і прогнози розвитку. *Ефективна економіка*. 2016. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4723>.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.





МЕТОДИ АНАЛІЗУ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА ЯК СУБ'ЄКТА СВІТОГОСПОДАРСЬКИХ ЗВ'ЯЗКІВ

УДК 338.43:636.5

Мельнікова І. О.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено методи аналізу зовнішнього середовища функціонування підприємства, визначено їх переваги та недоліки, умови й обмеження до використання. Обґрунтовано доцільність комплексного підходу у формуванні методичного інструментарію аналізу зовнішнього середовища підприємства.

Ключові слова: зовнішнє середовище, підприємство, фактор, ринок, аналіз.



Annotation. The article examines the methods of analyzing the external environment of the enterprise's functioning, determines their advantages and disadvantages, conditions and limitations for use. The expediency of a comprehensive approach in the formation of a methodological toolkit for the analysis of the external environment of the enterprise is substantiated.

Keywords: external environment, enterprise, factor, market, analysis.



Постановка завдання. Перш ніж підприємства планують запустити продукт або вийти на цільовий ринок, вони проводять обширні дослідження, щоб визначити рівень успіху бізнес-підприємства. Вони вивчають потреби ринку в їхньому продукті, визначають своїх клієнтів і конкуренцію, а також переглядають закони та правила, що регулюють продаж або виробництво їхнього продукту.

Багато факторів визначають успіх або поразку бізнесу, включаючи середовище, в якому воно працює. Визначення елементів навколишнього середовища, які впливають на бізнес, є ключовим для розуміння та адаптації до ринкових тенденцій. Хоча ми не можемо контролювати припливи та відпливи ринкових змін, ми можемо аналізувати середовище та приймати більш обґрунтовані рішення.

Власники бізнесу, які не враховують бізнес-середовище, можуть зробити вибір, який негативно вплине на прибутки бізнесу та майбутнє зростання.

Аналіз останніх публікацій. Тема аналізу зовнішнього середовища підприємства досить часто зустрічається у науковій та публіцистичній літературі. Методи аналізу зовнішнього середовища підприємства досліджували такі відомі зарубіжні вчені, як Девід Дж. Кемпбелл, Том Крейг, Ян Вортінгтон, Пол Уетерлі, Кеннет Ендрюс, Хайнц Вайхрих. Серед вітчизняних науковців значний внесок у розвиток проблеми аналізу зовнішнього середовища внесли А. О. Фатенок-Ткачук, М. А. Харчук, Т. Ю. Білоусько, А. В. Гусиніна та ін.

Мета цієї роботи полягає у висвітленні й узагальненні методичних аспектів аналізу зовнішнього середовища підприємства в процесі менеджменту зовнішньоекономічної діяльності.

Викладення основного матеріалу. Зовнішній аналіз означає вивчення галузевого середовища компанії, включаючи такі фактори, як конкурентна структура, конкурентна позиція, динаміка та історія. У макромасштабі зовнішній аналіз включає макроекономічний, глобальний, політичний, соціальний, демографічний і технологічний аналіз. Основною метою зовнішнього аналізу є визначення можливостей і загроз у галузі чи будь-якому сегменті, які сприятимуть прибутковості, зростанню та нестабільності.

Давайте розглянемо конкурентний аналіз галузі. Структура ринку та конкурентне середовище є визначальними факторами майбутнього успіху бізнесу. Аналіз п'яти сил Портера – методика для аналізу конкуренції у галузі та вироблення стратегії бізнесу, розроблена Майклом Портером у Гарвардській школі бізнесу у 1979 році. Існують п'ять ключових факторів, які визначають рівень конкуренції в галузі:



1. Рівень конкурентної боротьби.

Він вимірює рівень концентрації суперників. Фактори, що визначають інтенсивність галузевого суперництва, включають однорідність продукту, лояльність до бренду та витрати споживачів на перехід.

2. Загроза потенційних учасників (бар'єри входу).

Він вимірює труднощі для новачків увійти в галузь. Фактори, що визначають бар'єри входу, включають лояльність до бренду, надлишок виробничих потужностей і державне регулювання.

3. Ринкова влада покупців.

Це вимірювання потужності споживачів у визначенні переважаючої ціни на ринку. Переговорна сила покупців висока, коли покупці великі та концентровані, а чутливість покупців до ціни висока, коли в галузі багато конкурентів і замінників.

4. Ринкова влада постачальників.

Це показник того, наскільки постачальник матеріалів здатний обмежити бізнес-стратегію компанії. Переговорна сила постачальників висока, коли постачальники великі або концентровані. Цінова нееластичність покупців є високою, коли є небагато альтернативних постачальників і мало замінників.

5. Загроза товарів/послуг-субститутів.

Це вимірює ймовірність того, що конкуруючі товари подібного характеру загрожуватимуть пропозиціям компанії. Це більш імовірно, коли витрати на перемикання є низькими або коли замінники пропонують вищу ціну щодо характеристик продуктивності.

Наступний вид аналізу – це SWOT-аналіз. SWOT-аналіз (скорочення від сильні сторони, слабкі сторони, можливості, загрози) – це інструмент бізнес-стратегії для оцінки порівняння організації з конкурентами. Історично ця стратегія приписується Альберту Хамфрі в 1960-х роках, але це приписування залишається дискусійним.

Сильні та слабкі сторони є внутрішніми факторами. Це характеристики бізнесу, які надають йому відносну перевагу (або, відповідно, недолік) перед конкурентами.

З іншого боку, можливості та загрози є зовнішніми факторами. Можливості – це елементи зовнішнього середовища, за які керівництво може скористатись для покращення ефективності бізнесу (наприклад, зростання доходу чи збільшення маржі).

Сильні сторони. Сильні сторони можуть полягати в будь-якій кількості сфер або характеристик, у яких компанія досягає успіху та має конкурентну перевагу над своїми аналогами. Переваги можуть бути більш якісними за своєю природою, і тому їх важко виміряти (наприклад, відмінна корпоративна культура, сильна впізнаваність бренду, власна технологія тощо), або вони можуть бути більш кількісними (наприклад, найкраща в своєму класі маржа, оборотність запасів вище середнього, провідна в категорії рентабельність власного капіталу тощо).

Слабкі сторони. Слабкі сторони – це області або характеристики, за якими підприємство перебуває у невідданому конкурентному становищі порівняно з аналогами. Як і сильні сторони, вони також можуть бути більш якісними або кількісними. Приклади включають недосвідчене керівництво, високу плинність кадрів, низьку (або знижену) маржу та велике (або надмірне) використання боргу як джерела фінансування.

Можливості. У розділі «Можливості» слід висвітлити зовнішні чинники, які представляють потенційні сфери розвитку або вдосконалення бізнесу. Розгляньте такі можливості, як зростання загального адресного ринку, технологічний прогрес, який може допомогти підвищити ефективність, або зміни в соціальних нормах, які створюють нові ринки або нові підсегменти існуючих ринків.

Загрози. Загрози – це зовнішні сили, які представляють ризики для бізнесу та його здатності працювати. Категорії, як правило, схожі на розділ «Можливості», але спрямовані протилежно. Розглянемо такі приклади, як галузь, що занепадає, технологічні інновації, які можуть порушити існуючий бізнес і його діяльність, або еволюція соціальних норм, які роблять пропозиції існуючих продуктів менш привабливими для зростаючої кількості споживачів.

PEST-аналіз. Аналіз PEST був винайдений понад 50 років тому Френсісом Агіларом, американським учнем, який спеціалізувався на стратегічному плануванні.



Щоб завершити зовнішній аналіз, компанія повинна провести дослідження політичного, економічного, соціального та технологічного ландшафту галузі, інакше відоме як аналіз PEST.

Політичні: такі проблеми, як міжнародні торговельні бар'єри та зміна регуляторного середовища.

Економічні: такі питання, як процентні ставки, обмінні курси та інфляція.

Соціально-демографічні (соціальні): такі питання, як зміни населення та вікової групи.

Технологічні: такі питання, як наукові досягнення, інвестиції в дослідження та розробки та нові технології.

Основна мета PEST-аналізу – перевірити будь-які значні зовнішні зміни в галузі. Бізнес-плани та стратегії необхідно оновити, щоб вони відповідали переважаючим галузевим тенденціям.

Висновки. Підприємства не працюють у вакуумі. Багато факторів, окрім продукту чи послуги, визначають, чи досягнуть вони успіху: політичний клімат, доступні технології, культурний склад їхніх цільових споживачів тощо.

Менеджери та власники повинні бути знайомі зі своїм середовищем і розуміти, як воно впливає на прибутки. Аналіз бізнес-середовища дозволяє компаніям робити це та приймати зважені рішення.

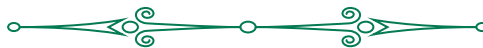
Ми розглянули впливові фактори всередині компаній, які впливають на зростання бізнесу (внутрішні), і впливові сили за межами бізнесу (зовнішні), які далі розділили на мікро- та макрофактори. Внутрішнє середовище можна контролювати, а зовнішнє – ні.

Інструменти стратегії, такі як SWOT і PEST, допомагають власникам і менеджерам бізнесу аналізувати бізнес-середовище. Компанії не можуть контролювати зовнішнє середовище, але PEST-аналіз дає їм спосіб передбачити загрози та можливості та підготуватися до них, показуючи, звідки вони можуть виникнути.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Бестужева С. В.

Література: 1. Баула О. В., Савчук А. В. Особливості розробки стратегії та організації зовнішньоекономічної діяльності підприємства в сучасних глобалізаційних умовах господарювання. *Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»*. 2013. Вип. 10 (2). С. 16–25. 2. Ганін В. І., Борох С. В. Стратегічні аспекти управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28. № 3. С. 162–169. 3. Зосимова Ж. С. Проблеми та умови покращення зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. *Економіка. Управління. Інновації*. 2013. Вип. (10). С. 119–124. 4. Блажкун О. Ю., Тимошенко О. Ю. Шляхи удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2016. Вип. 10. С. 218–224. 5. Ковтун Е. О., Поліщук І. В., Турець Ю. М. Шляхи оптимізації зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2016. Вип. 6 (1). С. 172–174. 6. Черчик Л. Основні проблеми зовнішньоекономічної діяльності підприємств України. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2015. № 2. С. 21–26. 7. Джусов О., Прокоф'єва А. Стратегічні альтернативи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *European Journal of Management Issues*. 2014. Вип. 22 (3). С. 24–31. 8. Сіренко М. Ю., Цисар І. О. Конкурентне середовище підприємства – суб'єкта ЗЕД: поняття, складові та методи аналізу. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 7. С. 63–65. 9. Лаврик О. Л., Котляр К. О. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28. № 4. С. 200–205.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.





ПІДВИЩЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 339.9:005.334

Мороз В. С.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті визначено роль міжнародної конкурентоспроможності підприємства як найважливішої складової ринкової економіки. Досліджено, що саме міжнародна конкурентоспроможність відображає можливість та ефективність адаптації підприємства до умов, що диктуються конкурентним середовищем. Розглянуто особливості формування заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Ключові слова: міжнародна конкурентоспроможність підприємства, конкурентне середовище, маркетингове середовище, конкурентна перевага, конкурентний потенціал.



Annotation. The article defines the role of the international competitiveness of the enterprise as the most important component of a market economy. It is proved that exactly international competitiveness reflects the possibility and efficiency of adapting the enterprise to the conditions dictated by the competitive environment. The features of the formation of measures for increasing the competitiveness of the enterprise, both in the domestic and foreign markets are considered.

Keywords: international competitiveness of the enterprise, competitive environment, marketing environment, competitive advantage, competitive potential.



Постановка проблеми. Однією з найважливіших складових ринкової економіки виступає міжнародна конкурентоспроможність підприємства. Саме вона відображає можливість та ефективність адаптації підприємства до умов, що диктуються конкурентним середовищем. Для будь-якого підприємства однією з головних умов досягнення високого рівня прибутковості є забезпечення конкурентоспроможності товарів і послуг, що виробляються. Як показує практика, цієї мети досягають підприємства з більш високим конкурентним потенціалом. Однією з головних причин сучасної економічної кризи та низької конкурентоспроможності українських товарів і наданих послуг є нездатність вітчизняних підприємств боротися за розширення своєї частки на внутрішньому та зовнішньому ринках, просувати свої товари та формувати свого споживача, поставивши його інтереси у центр всієї виробничої та комерційної діяльності. В умовах глобалізації світової економіки глобалізується і конкуренція товаровиробників. Практично завжди це конкуренція з відомими, крупними виробниками. Для того щоб підприємство мало можливість успішно діяти в умовах ринкової економіки, воно повинно оперативно формувати раціональні варіанти відповідей на всі зміни, які щоденно виникають у процесі його ділової активності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження теоретичних основ і практичного аналізу, й оцінки рівня міжнародної конкурентоспроможності підприємства знайшли своє відображення у працях таких учених, як: Іванов Ю. Б., Орлов П. А., Іванова О. Ю., Піддубний І. О., Піддубна А. І., Піддубна Л. І., Мексон М. Х., Качмарик Я. Д., Куцик П. О., Лупак Р. Л., Качмарик І. Я., Багрова І. В., Нефедова О. Г., Россіхіна О. Є. та ін.

Метою статті є розроблення теоретичних положень, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесу підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

Викладення основного матеріалу дослідження. Дослідження поняття «конкурентоспроможність підприємства» передбачає з'ясування сутності категорії «конкуренція», оскільки вони тісно взаємозв'язані як в етимологічному (спільний корінь), так і в чисто логічному сенсі – про конкурентоспроможність можна говорити тільки за наявності конкуренції між виробниками певної продукції (послуги).

Виникнення і розвиток суспільства супроводжується формуванням явища конкуренції (від пізньолатинського *concurrentia* – стикатися, змагатися), яка є одним із постійно діючих чинників його прогресивного руху вперед. Конкуренція змушує суб'єктів підприємницької діяльності не зупинятися на



досягнутому, а постійно самовдосконалюватися, знизити витрати на виробництво, покращувати якість продукції (послуг), що пропонуються на ринку, підвищувати свою конкурентоспроможність [1].

Отже, конкуренція між відособленими товаровиробниками є суперництво (боротьба) між ними стосовно задоволення власних інтересів: вигідних умов виробництва та збуту товарів, одержання високих прибутків, домінування на певному ринку. Аналіз визначень конкуренції дозволяє зробити висновок, що всі вони враховують такі її якості, як динамічність, примусовість, єдність конкурентних і монополістичних засад, зв'язок з інноваційними процесами. Із цього випливає, що конкуренція – це сукупність об'єктивних відносин, перш за все, економічних, між господарюючими суб'єктами в умовах ринку, що носять динамічний характер постійного суперництва товаровиробників за прихильність споживачів на основі певних переваг своєї продукції (послуг) [2].

Незважаючи на відомість цієї категорії з 60-х років ХХ століття, кожний дослідник вкладає у поняття «конкурентоспроможність» свій зміст і свою систему позначень.

Слід зазначити, що дуже часто ототожнюються поняття «конкурентоспроможність» та «конкурентоздатність». Найявне в російській мові єдине поняття «конкурентоспособность» більшістю вітчизняних науковців ідентифікується як «конкурентоспроможність». При цьому не враховується той факт, що в українській мові існує інше, дещо відмінне за значенням поняття «конкурентоздатність». Другу основу у слові «конкурентоспроможність» становить слово «спроможність», а у слові «конкурентоздатність» слово «здатність». Отже, конкурентоздатність визначається відносно об'єктів, які вже діють на ринку, а конкурентоспроможність – новостворених, тобто до тих, які тільки мають виходити на ринок. Ю. Б. Іванов, П. А. Орлов, О. Ю. Іванова виділяють чотири підходи до визначення міжнародної конкурентоспроможності підприємства: компаративний, ресурсний, сполучення компаративного та ресурсного підходів та системний.

Конкурентоспроможність підприємницької ідеї (бачення). Підприємницька ідея – це припущення про доцільність і перспективність заняття конкретним бізнесом. Підприємницька ідея включає в себе уявлення про продукт, потреби клієнтів, способи підтримки і розвитку необхідного ресурсного потенціалу та способи управління підприємством.

Таким чином, підприємницька ідея виступає свого роду ідейною платформою, на якій будується будинок бізнесу. На її конкурентоспроможність істотно впливають особисті характеристики власника (власників) бізнесу, наприклад, наполегливість у досягненні поставленої мети. При цьому, безумовно, найбільш важливим критерієм конкурентоспроможності підприємницької ідеї є її ефективність з точки зору ринкових перспектив.

Звідси випливає, що поняття «пропозиція продукту», на відміну від поняття «продукт», включає в себе, крім переліку споживчих характеристик, ще й опис набору сервісних послуг, а також необхідний інформаційний супровід. Це істотно розширює рамки, що враховуються при аналізі конкурентоспроможності факторів, що визначають остаточний вибір покупця [4].

Конкурентоспроможність наявних ресурсів (фінансових, природних, матеріальних, технологічних, виробничих, кадрових та ін.) визначає довгострокову конкурентоспроможність підприємства. Зокрема, платоспроможний попит можна розглядати як один з видів ресурсів, доступ до якого також є предметом конкуренції. Якщо ж розглядати загальний сукупний попит, то всі підприємства, що пропонують товари або послуги на певній території, є конкурентами.

Конкурентоспроможність менеджменту у конкурентів грає роль порівняльної характеристики його якості. В умовах конкуренції необхідно підтримувати ресурсну базу в такому стані, щоб вона постійно відповідала умовам ринку. Цей процес, а також грамотне використання наявних ресурсів з точки зору конкуренції визначаються, перш за все, конкурентоспроможністю вищого керівництва. Здібності топ-менеджерів до прийняття найважливіших стратегічних рішень, генерації нових ідей саме в тому темпі, який вимагає ринок, і вміння організувати їх виконання, готовність йти на розумний ризик є найважливішими факторами конкурентоспроможності менеджменту [4].

Перш за все, це стосується відмінності в кваліфікації, мотивації і організації управління. Однак оцінка конкурентоспроможності менеджменту виявляється складною, оскільки результативність роботи кожного менеджера інтегруються в загальний результат, який, своєю чергою, може проявлятися з певним запізненням.

Висновок. У ринковій економіці одну з найголовніших ролей економічного розвитку країни відіграє конкурентоспроможність. Для кожного підприємства досягнення необхідного рівня прибутковості є результатом забезпечення конкурентоздатності товарів чи послуг як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Ця мета може бути досягнутою лише підприємствами з високим конкурентним потенціалом. Конкурентний потенціал підприємства визначається як поєднання реальної та потенційної здатності підприємства розробляти,

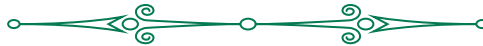


виготовляти, збувати та обслуговувати в конкретних сегментах ринку конкурентоздатні вироби – товари, що перевершують за якісно-ціновими параметрами аналоги та мають великий попит у споживачів. Однією з головних причин сучасної економічної кризи та низької конкурентоспроможності українських товарів та наданих послуг є нездатність вітчизняних підприємств боротися за розширення своєї частки на внутрішньому та зовнішньому ринках, просувати свої товари та формувати свого споживача, поставивши його інтереси у центр всієї виробничої та комерційної діяльності. В умовах глобалізації світової економіки глобалізується і конкуренція товаровиробників. Практично завжди – це конкуренція з відомими, крупними виробниками. Для того щоб підприємство мало можливість успішно діяти в умовах ринкової економіки, воно повинно оперативним чином формувати раціональні варіанти відповідей на всі зміни, які щоденно виникають у процесі його ділової активності.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Дзеніс О. О.

Література: 1. Пономаренко В. С., Піддубна Л. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : підручник. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2008. 328 с. 2. Качмарик Я. Д., Куцик П. О., Лупак Р. Л., Качмарик І. Я. Економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства : монографія. Львів : Літературна агенція «Піраміда», 2012. 208 с. 3. Романко О. П. Конкурентоспроможність машинобудівного підприємства: сутність та властивості. URL: <https://vlp.com.ua/files/87.pdf>. 4. Гудзинський О. Д., Судомир С. М., Гуренко Т. О. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект) : монографія. Київ : ІПК ДСЗУ, 2010. 212 с.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ У СФЕРІ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 330.341.1:658

Москаленко І. А.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємства ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Розглянуто актуальні проблеми формування ефективного механізму управління інноваційною діяльністю підприємства в умовах міжнародної діяльності. На основі останніх досліджень і публікацій дано власне визначення цієї категорії з детальним описом елементів, що її складають. Здійснено дослідження концептуально аналітичних основ управління інноваційним процесом на підприємствах.

Ключові слова: інновації, інноваційна діяльність, механізм управління інноваційною діяльністю, управлінське рішення.



Annotation. Current problems of forming an effective mechanism for managing innovative activity of the enterprise in the conditions of international activity are considered. On the basis of the latest research and publications, a proper definition of this category is given with a detailed description of the elements that make it up. A study of the conceptual and analytical foundations of management of the innovation process at enterprises was carried out.

Keywords: innovation, innovative activity, mechanism of managing innovative activity, management decision.





Постановка проблеми. Інноваційний розвиток сучасного суспільства, прискорюючись у своїх темпах, формує складні умови конкуренції на світовому ринку. Прагнення приєднання компаній до сучасного високотехнологічного спільноті викликає необхідність впровадження інновацій, які, своєю чергою, мають бути економічно і технологічно обґрунтованими. Важко переоцінити актуальність питання про управління інноваційними процесами. Впровадження інновацій на підприємстві – технологічно складний процес, заснований на системному комплексі змін. Щоб отримати очікуваний економічний ефект від нововведень, важливо правильно провести всі етапи перебудови, організувати діяльність підприємства за нових умов, а також здійснити коригування процедур контролю та налаштувати моніторинг ключових показників, що відображають ефективність впровадження інновацій. З усього сказаного вище випливає, що організація управління інноваціями – це один із ключових напрямів сучасної економічної думки [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам управління інноваційною діяльністю в сучасній теорії приділяється досить багато уваги, в тому числі питанню формування ефективного механізму управління інноваційною діяльністю підприємств. Наукові дослідження проблематики інноваційної діяльності підприємств та впровадження досягнень науково-технічного прогресу у виробництво проводили вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема: І. Лукінов, М. Чумаченко, В. Карпов, А. Коренной, О. Амоша, Ю. Бажал, Л. Барютін, С. Козьменко, В. Бабич, П. Завлін, А. Васильєв, С. Ілляшенко, С. Покропивний, В. Захарченко, А. Кац, В. Трапезніков, М. Дворцин, В. Юсім. Однак вимагають подальшого вирішення питання оцінки ефективності інноваційної діяльності та організації управління інноваційною діяльністю підприємства у сфері міжнародного бізнесу.

Метою цієї статті є узагальнення теоретичних положень щодо сутності і ролі інноваційних стратегій у функціонуванні підприємства та відображення структурно-логічної схеми підготовки управлінського рішення щодо вибору прийнятних для підприємства напрямів інноваційної діяльності.

Викладення основного матеріалу. У широкому розумінні інновації – це прибуткове використання ідей, винаходів у вигляді нових продуктів, послуг, соціально-економічних і організаційно-технічних рішень виробничого, фінансового, комерційного характеру. В процесі здійснення інновацій: формуються явища і нові продукти, послуги, які комерціалізуються в господарську діяльність; удосконалюються вже створені людиною об'єкти матеріальної сфери; розробляються організаційні, економічні, соціальні та юридичні методи, засоби, форми [6].

Механізм управління можна розглядати як саму організацію, процес практичного здійснення управління. Ця організація є складною функціональною системою і включає три найважливіші елементи: суб'єкти управління; об'єкти управління; взаємодію суб'єктів та об'єктів управління [2].

Як вважає Єрмакова О. А., для успішного управління нововведеннями необхідною умовою є формування і використання цілісного організаційно-економічного механізму управління інноваційною діяльністю підприємства, який передбачав би чітку впорядкованість його елементів та ефективність їх взаємодії [5].

На думку Теленчук В. С., механізм управління інноваційною діяльністю підприємств спрямований на упорядкування процесів генерації нових ідей, пошуку та розробки технічних рішень, створення і впровадження інновацій, орієнтований на формування і своєчасну реорганізацію структур, що здійснюють інноваційні процеси, із урахуванням етапів еволюції продукту [9].

Інший дослідник Лівощко Т. В. вважає, що механізм управління інноваційною діяльністю завжди конкретний, оскільки спрямований на досягнення конкретних інноваційних цілей шляхом впливу на конкретні чинники, що забезпечують досягнення намічених цілей, і цей вплив здійснюється за допомогою використання конкретних ресурсів або потенціалів підприємства [7].

На нашу думку, механізм управління інноваційною діяльністю підприємства – це сукупність елементів планового, організаційного, мотиваційного, контролюючого та регулюючого впливу на сфери інноваційної діяльності підприємства.

Успіх інноваційної діяльності підприємства визначатиметься правильним вибором інноваційної стратегії. Навіть фінансово успішне підприємство буде відчувати проблеми, якщо вчасно не зуміє передбачити зміни ринкового середовища і своєчасно адаптуватись до них [1].

Як свідчить теорія і практика інвестиційного аналізу, підприємство, виходячи з конкретних обставин, орієнтується на такі прояви загальних стратегій, як: стабільність, зростання і скорочення. Стратегія стабільності передбачає зосередження на існуючих видах діяльності та їхню підтримку. Цю стратегію обирають, як правило,



підприємства, які займають домінуюче становище на ринку, або їх виробництво ґрунтується на галузях зі стабільною технологією. Це найпростіший і найменш ризикований шлях розвитку. Стратегія зростання (наступальна) передбачає активну позицію на ринку і має на меті завоювання і розширення частки на ньому. В рамках цієї стратегії можливі такі основні варіанти зростання: інтенсивне – пов'язане зі зміною товару чи ринку; інтегроване – передбачає додаткові вигоди від інтеграції з постачальниками, торговими підприємствами; диверсифіковане – обирається за умови проникнення у нові галузі шляхом розширення асортименту. остання стратегія є найбільш ризикованою, бо передбачає освоєння нових видів продукції чи діяльності для нових ринків. Стратегія скорочення (відступу) зумовлена поступовим виходом з ринку чи ліквідацією певного виду діяльності [6].

Функціональні стратегії (до яких входять маркетингова, виробнича, фінансова, кадрова, інноваційна) повинні забезпечити виконання завдань, сформульованих на корпоративному рівні, з максимальною ефективністю. Тому вибір інноваційної стратегії обумовлений базовою стратегією розвитку господарюючого суб'єкта, адже інноваційний розвиток визначається як процес господарювання, що містить у своїй основі безперервний пошук способів і сфер використання потенціалу у рамках розробленої стратегії поведінки. У практиці підприємництва можливо і прямо протилежне, тобто інновації можуть вплинути на стратегічну спрямованість політики підприємства. На малих і середніх підприємствах часто трапляється так, що єдина інновація надовго визначає розвиток усього підприємства. У зв'язку з тим, що загальна та функціональна інноваційні стратегії взаємопов'язані, існують залежності між основними цілями підприємства і напрямками його інноваційної діяльності. Так, зростання конкурентоспроможності бізнесу передбачає вдосконалення асортименту продукції або його зростання за рахунок нової продукції; скорочення витрат виробництва; зниження негативного впливу на навколишнє середовище і забезпечення екологічної безпеки виробництва досягається за рахунок впровадження енергозберігаючих, безвідходних технологій тощо [6].

Стратегія зростання ґрунтується на наступально-ризикованому та наступальному типах інноваційної стратегії. До наступально-ризикованої стратегії, яка спрямована на створення радикальних інновацій, а тому вирізняється ризикованістю і великою наукомісткістю вдаються наукові організації, венчурні (ризикові) фірми, які володіють значним інноваційним потенціалом і готовністю до ризику. Реалізація наступально-ризикової стратегії потребує ґрунтовного науково-дослідного забезпечення, постійного огляду ринку інноваційних продуктів, висококваліфікованого персоналу, наявності налагоджених зв'язків між всіма ланками інноваційного процесу [5].

Наступальний тип інноваційної стратегії характерний для підприємств, що володіють власними науково-дослідними підрозділами, або спроможні виділити значні кошти на придбання об'єктів інтелектуальної власності. В рамках цього типу інноваційної стратегії можна виділити, користуючись термінологією І. А. Бланка, два варіанти: «все нове сам» і «швидкий інший» [2]. Реалізація стратегії «все нове сам» характерна для підприємств повного інноваційного циклу, інновації тут створюються і впроваджуються власними силами. Стратегію «швидкий інший» реалізують підприємства, що спостерігають за діяльністю своїх конкурентів, швидко підхоплюють і реалізують впроваджені ними інновації. Придбані інновації, як правило, мають форму патентів, ліцензій.

Стратегія стабільності передбачає використання еволюційної інноваційної стратегії. Тому тут доцільно виділити такі її типи, як «відставання з мінімальними затратами» і «заповнення прогалін». Стратегії «відставання з мінімальними затратами» дотримуються підприємства, що виготовляють продукцію із тривалим стабільним попитом і тривалим життєвим циклом. Цей тип інноваційної стратегії полягає в тому, що підприємство не створює інновацій, а чекає їх появи на ринку, купуючи за зниженою ціною. Інновації в межах даної стратегії дозволяють поліпшити організацію операційної діяльності шляхом внесення змін в технологію виготовлення продукції, дизайн продукту, його модифікацію або в методи управління, стимулювання збуту. Як правило, такі інновації реалізуються у формі ноу-хау [8].

Стратегія «заповнення прогалін» за характером є захисною і спрямована на утримання позицій на ринку. Господарючі суб'єкти, реалізуючи таку стратегію, через обмеженість у фінансових ресурсах, купують і впроваджують лише окремі елементи інновацій, що є на ринку. Це, перш за все, ліцензії на ноу-хау, які часто дозволяють зменшити виробничі витрати і ціну, і тим сама зберегти конкурентоспроможність продукції, або спрямовані на придбання машин, обладнання, програмного забезпечення чи товарного знаку фірми, що має високий імідж на ринку.



Вибір варіантів інноваційних ідей визначатиметься базовою і інноваційною стратегіями розвитку підприємства, чинниками його зовнішнього і внутрішнього середовища.

Макрооточення формує загальні умови бізнесу і, як правило, не має специфічного впливу на окремі господарюючі суб'єкти, однак рівень впливу різний і пов'язаний з обмеженням або розширенням обсягів діяльності, її зміною. Чинники зовнішнього середовища мають об'єктивний характер: відображають дію економічних законів і не залежать від діяльності підприємства. Проте вмiла їх ідентифікація, прогнозування і використання можна трактувати як явище суб'єктивного порядку. Тому в процесі аналізу необхідно визначити, які з чинників макрооточення найбільш впливають на діяльність підприємства, а також які з них є потенційними носіями загроз або можливостей [3].

Отже, аналіз зовнішнього оточення передбачає виявлення тих чинників, які не залежать від діяльності підприємства, однак впливають на ефективність його роботи підприємства.

Для формування інноваційних ідей поряд із вивченням зовнішнього середовища важливим є вивчення внутрішнього середовища підприємства, яке об'єднує всі його функціональні сфери діяльності, саме: управління (планування, організація процесу управління, контроль) маркетинг; збут; кадри, праця і заробітна плата (соціально-психологічні, економічні умови праці, підвищення продуктивності праці, використання робочого часу тощо); виробничі потужності; власне виробництво (управління виробничим процесом, дотримання якості продукції тощо); фінанси [9].

Вивчення внутрішнього середовища підприємства полягає у визначенні сильних і слабких сторін. Сильні сторони підприємство використовує в конкурентній боротьбі та прагне максимально зміцнити, слабкі сторони перебувають під контролем керівництва і їх намагаються усунути [2].

Для узагальнюючої оцінки важливе значення має комплексна оцінка інноваційного потенціалу. Оцінюючи інноваційний потенціал підприємства, керівництву треба знайти відповідь на питання «чи під силу» йому впровадження інновації. Адже успішність інновації на ринку залежить не тільки від її науково-технічного рівня, а від комплексу чинників внутрішнього середовища суб'єкта господарювання [4].

Від стану інноваційного потенціалу підприємства залежить вибір виду стратегії, який в цьому випадку можна визначити як рівень готовності виконати поставлені цілі у сфері інноваційного розвитку підприємства. Якщо інноваційний потенціал не приведе до реалізації поставленої мети і певної стратегії, їх необхідно уточнити відповідно до можливостей підприємства або скласти перелік робіт з метою посилення слабких сторін і гармонізації всіх блоків інноваційного потенціалу [1].

Висновки. Результати здійсненого аналізу можна використовувати для обґрунтування необхідності розробки інновації за конкретним напрямом. Згодом такий чинник стає об'єктом подальшого аналізу та уможливорює виявлення перспектив подальшого інноваційного розвитку й формування інноваційної стратегії підприємства. Загалом раціональна організація інноваційного процесу є складною, але об'єктивною необхідною процедурою, адже від раціональності організації та управління інноваційним процесом залежить подальший успіх у створенні та освоєнні інноваційної продукції та технологій вітчизняними підприємствами. Таким чином, розвиток підприємства є керованим процесом, і в ході цього управління виникають і вирішуються два основні питання: що підлягає зміні і як цю зміну здійснити. Відповідь на перше запитання, тобто вибір напрямку перетворень відбувається в результаті проблемного аналізу діяльності і формування інноваційної стратегії. Організація управління інноваційним процесом як елемент інноваційної системи підприємства забезпечує можливості гнучкого реагування на зміни, що постійно відбуваються, дозволяє підвищувати ефективність наукових розробок, прискорювати їх впровадження у виробництво і вихід на ринок.

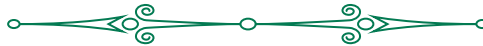
Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Чернуха Т. С.

Література: 1. Микитюк П. П., Брич В. Я., Шкільняк М. М., Микитюк Ю. І. Інноваційний менеджмент : підручник. Тернопіль : Екон. думка ТНЕУ, 2019. 518 с. 2. Антоненко Л. А., Дера К. А. Технологічна безпека України у глобальному інноваційному просторі XXI сторіччя. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2018. № 628 : Проблеми економіки та управління. С. 18–23. 3. Буренніков Ю. Ю. Формування структури механізму управління інноваційною діяльністю. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. 2017. № 3. С. 42–45. 4. Дем'янюк О. Б. Податкові важелі стимулювання інноваційної діяльності. *Інноваційна економіка*. 2020. № 2. С. 68–71. 5. Єрмакова О. А. Інструменти державної інноваційної політики України в контексті впровадження



європейського досвіду. *Механізм регулювання економіки*. 2016. № 1. С. 85–94. **6.** Захарченко В. І., Корсікова Н. М., Меркулов М. М. Інноваційний менеджмент. Теорія і практика в умовах трансформації економіки : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2017. 446 с. **7.** Лівощко Т. В., Дворніченко Д. С., Лівощко Т. В. Інновації та інноваційна політика підприємства: принципи формування та механізми реалізації. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2014. № 6. С. 116–124. **8.** Проблеми управління інноваційним розвитком підприємства у транзитивній економіці : монографія / за заг. ред. С. М. Ілляшенка. Суми : Університет. кн., 2015. 582 с. **9.** Теленчук В. С. Теоретичні засади управління інноваційною діяльністю. URL: <http://intkonf.org/telenchuk-vs-teoretichni-zasadi-upravlinnyainnovatsiynoyu-diyalnistyu-pidpriemstva/>.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



МІЖНАРОДНА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНІ ОЗНАКИ

УДК 339.137.2

Навроцька К. Ю.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємства ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті визначено сутність процесу управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства, обґрунтовано необхідність побудови системи управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства, досліджено головні чинники, що визначають конкурентні переваги підприємства.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкуренція, управління конкурентоспроможністю, міжнародна діяльність підприємства, міжнародна конкурентоспроможність.



Annotation. The article defines the essence of the process of managing the international competitiveness of the enterprise, substantiates the need to build a system of management of international competitiveness of the enterprise, investigates the main factors that determine the competitive advantages of the enterprise.

Keywords: competitiveness, competition, competitiveness management, international activity of an enterprise, international competitiveness.



Постановка проблеми. Конкурентоспроможність підприємства як економічна категорія та об'єкт аналізу набула підвищеної уваги вчених і практиків у галузі міжнародного бізнесу. Її домінантна роль у формуванні міжнародних конкурентних переваг доведена у багатьох працях вітчизняних і зарубіжних учених. Однак питання сутності та закономірностей формування конкурентоспроможності підприємства дотепер залишаються дискусійними, що спричинює появу «проблемних зон» і «вузьких місць», зокрема, в управлінні експортною діяльністю вітчизняних підприємств. Цим й обумовлена актуальність обраної теми дослідження. Світова фінансова та економічна криза, що з особливою глибиною вразила українську економіку, спровокувавши різке зниження обсягів експорту країни, актуалізувала потребу подальшого розвитку теоретико-методологічного



забезпечення міжнародної конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Проблематику досліджень у вирішенні цього завдання істотно корегує системна трансформація середовища і механізмів світогосподарської взаємодії, що має своїм підґрунтям глобалізаційну парадигму розвитку, поширене застосування інституційних технологій досягнення конкурентних переваг, злиття політичних та економічних функцій у міжнародних конкурентних перегонах і формування на цій основі нового суб'єктного складу міжнародної конкуренції та нової системи перерозподілу світового доходу. З огляду на характер і глибину змін, що зазнає сучасний механізм світогосподарської взаємодії, та з урахуванням незадовільного стану і тенденції погіршення міжнародних конкурентних позицій вітчизняних підприємств проблема поглибленої розробки та розвитку теоретико-методологічного забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства є актуальною в науково-дослідницькому і практичному аспектах.

Питанням підвищення міжнародної конкурентоспроможності на різних рівнях присвячено чимало ґрунтовних наукових праць в українській і світовій економічній науці. Вагомий внесок в розробку цього напрямку науки здійснили такі відомі українські науковці, як Л. Антонюк [2], О. Білорус [5], В. Гальчинський [13], В. Геєць [4; 13], В. Дергачова [8], О. Кузьмін [14], Ю. Пахомов [5] та ін. У зарубіжній науковій літературі ця проблематика висвітлювалась у працях І. Ансоффа [1], Дж. К. Грейсона [6], Ю. Іванова [10] та ін.

Метою статті є розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення процесу управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.

Викладення основного матеріалу. Конкуренція є визначальним фактором впорядкування цін, стимулом інноваційних процесів (запровадження у виробництво нових винаходів і технологій). Вона сприяє витісненню з виробництва неефективних підприємств, раціональному використанню ресурсів, запобігає диктату виробників-монополістів щодо споживача. Активізація конкуренції та боротьба за лояльність покупців на сучасному етапі розвитку ринкових відносин та у майбутньому має тенденцію до загострення [7].

Конкурентоспроможність в цьому контексті стає головним показником виміру здатності підприємства задовольняти потреби покупців, отримувати прибуток та ефективно функціонувати у майбутньому. Зокрема, конкурентоспроможність, як одна з властивостей підприємства, повинна розглядатися як одна зі стратегічних задач. Оскільки саме за допомогою конкурентоспроможності підприємство забезпечує власну економічну безпеку, виживає у складному і швидко мінливому середовищі та має передумови до ефективного функціонування у майбутньому.

Конкурентоспроможність – це комплексна характеристика здатності суб'єкта господарювання ефективно конкурувати на ринку за умови зростання конкурентного потенціалу [1]. Ключовими особливостями конкурентоспроможності підприємства як економічної категорії є: порівняльний характер (відносна оцінка); короткострокові та довгострокові складові; залежність від конкурентоспроможності товару; залежність від ефективності функціонування підприємства [5].

Міжнародна конкурентоспроможність – це здатність підприємства ефективно здійснювати свою діяльність на зовнішньому ринку, а також можливість досягнення ефективної фінансово-господарської, зовнішньоекономічної діяльності та лідируючих позицій в умовах жорсткого конкурентного середовища.

Міжнародна конкурентоспроможність проявляється у досягненні підприємством конкурентних переваг у міжнародному суперництві, що визначається такими основними принципами: конкурентна перевага впливає в основі своїй з поліпшень, нововведень і перемін; конкурентна перевага стосується всієї системи створення цінностей; конкурентна перевага підтримується тільки завдяки безперервним поліпшенням; підтримка переваги вимагає вдосконалення її джерел; підтримання переваг в кінці кінців вимагає глобального підходу до стратегії. Проведений аналіз економічної літератури з проблеми визначення факторів, що впливають на забезпечення конкурентоспроможності підприємств показав, що фактори конкурентоспроможності підприємства розглядають за такими ознаками: об'єктом дослідження, природою виникнення, сферою дії, керованістю, рівнем спеціалізації та конкуренції. На думку Л. Антонюк [1], найважливішим завданням підприємства є визначення ключових факторів успіху з урахуванням переважних і прогнозованих умов розвитку країни або секторів економіки. Велику увагу проблемі виявлення ключових факторів успіху в конкурентній боротьбі приділили В. Геєць [2] та В. Дергачова [3]. На їх думку, ключові фактори успіху – «це ті дії з реалізації стратегії, конкурентні можливості, результати діяльності, які кожна фірма повинна забезпечувати (або прагнути до цього), щоб бути конкурентоспроможною й домагатися фінансового успіху. Ключові фактори успіху – це ті фактори, яким фірма повинна приділяти особливу увагу, тому що вони визначають успіх (або провал) фірми на ринку, її конкурентні можливості, що безпосередньо впливають на її прибутковість». Як і будь-яка система, система управління



міжнародною конкурентоспроможністю підприємства спрямована на досягнення певного результату. Саме результат є тим системоутворювальним фактором, який детермінує вибір, структурування та способи взаємодії елементів системи управління. Одночасно він є «рушійною силою», яка у ланцюзі «мета – процес управління – результат» через механізм зворотного зв'язку забезпечує активність, саморегуляцію і підтримку гомеостазу системи управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. Співвідношення мети і результату характеризує ефективність управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства [6].

Можливість підприємства конкурувати на певному ринку безпосередньо залежить від конкурентоспроможності продукції і сукупності економічних методів діяльності фірми. Таким чином, необхідність оцінки конкурентоспроможності підприємства обумовлена тим, що виробник може самостійно оцінити свою реальну й потенційну здатність проектувати, виготовляти, реалізовувати, економічно й матеріально забезпечувати, обслуговувати виготовлену продукцію.

Управління конкурентоспроможністю підприємства повинно сприяти покращенню основних характеристик стану підприємства та підвищувати конкурентоздатність його продукції на світовому ринку. Необхідно підкреслити, що для забезпечення стійких конкурентних позицій на світовому ринку підприємству, перш за все, необхідно володіти конкурентними перевагами на національному ринку, вправно використовувати всі свої ресурси та можливості. Запорукою успішного функціонування підприємства є формування стратегії його розвитку.

Для оцінки ефективності системи управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства використовуються такі методи: метод непрямой оцінки, прихильники якого вважають неможливим визначення із загального ефекту тієї частини, яка зумовлюється функціонуванням власне системи управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства; метод прямої оцінки ефективності системи управління – через зіставлення у динаміці та визначення прирощення в характеристиках об'єкту управління як результату впливу керуючої системи; комбінований метод, який ґрунтується на поєднанні системного і цільового підходів і робить наголос на системну властивість критерію ефективності системи управління, який має відображати як внутрішні, так і зовнішні умови її функціонування. Системне походження та ресурсна парадигма міжнародної конкурентоспроможності визначають методологічну конструкцію критерію ефективності як відбиття динамічних властивостей системи управління, яка, використовуючи ресурси розвитку, забезпечує прирощення міжнародної конкурентоспроможності та досягнення рівноважного стану підприємства і зовнішнього ринку.

Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства означає застосування певного комплексу заходів, спрямованих на протистояння різноманітним факторам впливу та подолання негативних наслідків конкуренції з метою досягнення бажаного рівня конкурентоспроможності на міжнародному ринку [4]. Головним завданням системи управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства можна визначити активне та інтенсивне використання міжнародного середовища діяльності підприємства як джерела його розвитку. При цьому має бути побудована така функціональна модель, яка здатна забезпечити стійкий рівень результативності діяльності підприємства на зовнішньому ринку [5]. Основними факторами підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства з урахуванням особливостей сучасного ринку є: впровадження інноваційної політики підприємства, що визначає можливість її конкурувати не тільки на внутрішньому, але й на зовнішніх ринках; наявність кваліфікованих трудових ресурсів, що відповідають вимогам міжнародного ринку праці.

Механізм формування міжнародної конкурентоспроможності підприємства неможливо осмислити, не беручи до уваги її інституційну компоненту і, насамперед, сукупність правил та норм регулювання міжнародної економічної діяльності. Якщо в межах національного ринку правила і норми конкурентної поведінки є результатом «арбітражної» державної регуляторної політики, то в міжнародному середовищі вони мають міждержавні витoki і відображають національні інтереси країн із їх протиріччями та асиметріями в потенціалах реалізації, що створює передумови злиття політичних та економічних функцій і формування на цій основі стратегічного трикутника «державна – підприємство – зовнішній ринок» [4].

Дослідження суперечливостей глобалізації конкуренції в контексті посилення державно-регуляторного впливу на розподіл витрат і доходів на світових ринках підтверджує гіпотезу щодо тенденції прогресуючої інституціоналізації міжнародної конкурентоспроможності підприємства, що формується в руслі доктрини багатовимірного підходу до управління світогосподарськими процесами й зумовлює потребу синтезу систем управління міжнародною конкурентоспроможністю українських підприємств з інтегрованим використанням потенціалів державного та корпоративного рівнів управління. Актуальний рівень міжнародної конкурентоспроможності відображає реальний стан потенціалу зовнішньоекономічної взаємодії підприємства,



оптимальний – його адекватність властивостям потенціалу розвитку зовнішнього ринку, домінуючий – зону (область) простору готовності, за якою засоби формування міжнародної конкурентоспроможності підприємства є недоступними для конкурентів. В умовах домінування експорту як сучасного етапу інтернаціоналізації бізнесу українських підприємств методично більш коректною є оцінка їх міжнародної конкурентоспроможності крізь поняття «експортний потенціал» та «експортна конкурентоспроможність», де перше виступає як синтезований ресурс розвитку, а друге відображає частку світового доходу, що привласнюється підприємством.

Найголовнішими причинами погіршення міжнародних конкурентних позицій підприємств є зростання розривів у рівнях технологічності й диверсифікації експорту та низька ефективність управління їх міжнародною конкурентоспроможністю [2].

Становлення й розвиток управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства як наукового знання зумовлене викликами глобалізації та змінами умов міжнародної конкуренції, коли відповідно до еволюції моделей досягнення міжнародного конкурентного успіху центр уваги вчених зміщувався від проблем розширення масштабу діяльності та ринкової частки підприємства до підвищення швидкості й гнучкості бізнесу та від панівної ролі якості до організаційної поведінки, бенчмаркетингу й інформаційних технологій забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Проблематика концептуальних засад управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства дотепер залишається актуальною. Про це свідчать результати дослідження, за якими менеджерами підприємств в ранжируванні чинників, що стримують упровадження управління їх міжнародною конкурентоспроможністю, найбільш значущим визначено недостатній рівень теоретикометодологічного та методичного забезпечення даного виду управління.

Механізм управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства базується на таких положеннях: 1) системна природа й факторне різноманіття міжнародної конкурентоспроможності підприємства обумовлюють концептуальну важливість синтезу її управлінських моделей із багаторівневим ієрархічним механізмом продукування рішень; 2) в умовах глобальної конкуренції і транзитивного стану економіки об'єктивно необхідним є комплексне узгодження інтересів і цілей та інтегрування потенціалів державного і корпоративного рівнів управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства; 3) керуюча система управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства є єдиним розпізнавально-адаптивним комплексом із послідовним зниженням невизначеності у продукуванні рішень, зростанням інформаційної потужності та глибини адаптації; 4) дієвість системи управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства забезпечує нарощування різноманітності її координатора та формування модуля вибору зі спеціалізованою базою даних (прецедентів); 5) оперативне корегування процесу управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства забезпечується множиною зворотних зв'язків, що охоплюють усі рівні управління.

Висновки. Конкуренція є рушійною силою розвитку суб'єктів і об'єктів керування, суспільства в цілому. Для підприємств, що працюють в умовах міжнародної конкуренції, важливо не лише запропонувати ринку певні товари й послуги, а досягти стійких конкурентних переваг у світовому економічному просторі. Теорія міжнародної конкурентоспроможності підприємства сьогодні перебуває у стані, коли більш розробленою є її функціонально-прикладна складова і значно повільніше відбувається формування її сутнісно-змістовного ядра. Основні причини цього стану мають предметно-методологічний характер і пов'язані зі звуженням об'єкта та предмета теорії, неадекватністю методології предмета дослідження та гносеологічною обмеженістю аналізу існуючих дефініцій з метою виявлення їх загальної компоненти й подальшого розвитку теорії міжнародної конкурентоспроможності підприємства. На сучасному етапі розвитку світогосподарських процесів чіткою є тенденція прогресуючої інституціоналізації міжнародної конкурентоспроможності підприємства із формуванням різних її інституційних моделей і конфігурацій, що істотно модифікує якісний зміст об'єкта управління та механізм зміни його станів і обумовлює потребу синтезу системи управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства з інтегрованим використанням потенціалів державного та корпоративного рівнів управління.

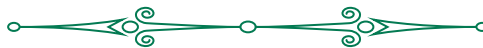
Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Чернуха Т. С.

Література: 1. Антонюк Л. Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації. Київ : ХНЕУ, 2004. 275 с. 2. Близнюк С. В., Остапенко А. В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень : наук.-практ. журн. 2011. № 7. С. 41–42. 3. Геець В. М. Суспільство, держава, економіка: феноменологія взаємодії та розвитку. Київ : НАН України, Інститут економіки та прогнозування, 2009. 863 с. 4. Білорус О. Г., Пахомов Ю. М., Гузенко І. Ю., Скаленко О. К., Гаврилюк О. В. Глобальний конкурентний



простір. Київ, 2007. 680 с. **5.** Гринько Т. В. Механізм формування конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародних ринках. Кривий Ріг : Видавничий дім, 2005. 324 с. **6.** Дергачова В. В. Міжнародна конкурентоспроможність національної економіки в контексті забезпечення економічного зростання. Донецьк : ДонДУЕТ, 2006. 391 с. **7.** Іванов Ю. Б., Піддубна Л. І. Концептуально-методологічні аспекти синтезу системи управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. *Бізнес Інформ*. 2012. № 9. С. 50–53. **8.** Гальчинський А. С., Геєць В. М., Кінах А. К., Семиноженко В. П. Інноваційна стратегія українських реформ. Київ : Знання України, 2002. 324 с. **9.** Колесник Ю. В. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств : інформ.-аналіт. бюлетень. Київ, 2010. С. 3–7. **10.** Конкурентоспроможність національної економіки / за ред. Б. Є. Кваснюка. Київ : Фенікс, 2005. 582 с. **11.** Кузьмін О. Є., Горбаль Н. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : підручник. Львів : Компакт-ЛВ, 2005. 304 с. **12.** Мельник А. Ф., Васіна А. Ю., Желюк Т. Л., Попович Т. М. Національна економіка : навч. посіб. Київ, 2011. 463 с. **13.** Піддубна Л. І. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства: теорія та механізм забезпечення : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2011. 400 с. **14.** Стойко І. І. Управління конкурентоспроможністю (Програма, курс лекцій, практичні заняття, самостійна робота, індивідуальні завдання, тести) : навч.-метод. посіб. Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2017. 130 с.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 316.77

Надеїн В. Ю.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено, як правильно проводити маркетингові дослідження ринку та компанії у сфері міжнародних економічних відносин, щоб створити ефективну конкурентну стратегію компанії; розглянуто основні етапи маркетингових досліджень у створенні конкурентної стратегії.

Ключові слова: маркетингові дослідження, стратегія, конкуренти, клієнти, продукти, компанії, попит, рекламні компанії, ринок, позиція.



Annotation. The article investigates how to properly conduct market and company research in the field of international economic relations in order to create an effective competitive strategy for the company; the main stages of marketing research in creating a competitive strategy are considered.

Keywords: marketing research, strategy, competitors, customers, products, companies, demand, advertising companies, market, position.



Постановка проблеми. Тема формування конкурентної стратегії підприємства залишається актуальною та важливою у будь-який час, оскільки компанії завжди стикаються з необхідністю бути конкурентоспроможними, що потребує постійного дослідження ринку та розробки актуальних маркетингових стратегій.

Метою статті є вибір та обґрунтування підходів до формування ефективної конкурентної стратегії за результатами проведення міжнародних маркетингових досліджень ринку та конкурентів.



Виклад основного матеріалу. Маркетингові дослідження є важливим інструментом для формування конкурентної стратегії компанії. Воно передбачає збір та аналіз даних для розуміння потреб, уподобань і поведінки клієнтів, а також ринкових тенденцій і конкурентного середовища. Інформація, отримана в результаті маркетингових досліджень, може допомогти компаніям розробити більш ефективні маркетингові стратегії, підвищити рівень задоволеності клієнтів і отримати конкурентну перевагу.

Розглянемо декілька способів, як маркетингові дослідження можуть сформувавши конкурентну стратегію компанії:

Визначення потреб і вподобань клієнтів: маркетингові дослідження можуть допомогти компаніям зрозуміти, чого хочуть і чого потребують їхні клієнти. Збираючи дані про вподобання, поведінку та ставлення клієнтів, компанії можуть розробляти продукти та послуги, які відповідають цим потребам. Це допомагає компаніям залишатися конкурентоспроможними, створюючи продукти, які користуються попитом і є актуальними для їхнього цільового ринку.

Розуміння ринкових тенденцій: маркетингові дослідження також можуть допомогти компаніям бути в курсі ринкових тенденцій. Аналізуючи галузеві тенденції, стратегії конкурентів та поведінку споживачів, компанії можуть коригувати свої маркетингові стратегії та продукти, щоб краще відповідати вимогам ринку. Наприклад, якщо дослідження компанії показує, що все більше споживачів використовують соціальні мережі для прийняття рішень про покупку, вона може скоригувати свою маркетингову стратегію, включивши в неї більше реклами та залучення в соціальних мережах.

Оцінка конкурентів: маркетингові дослідження також можуть допомогти компаніям краще зрозуміти своїх конкурентів. Аналізуючи сильні та слабкі сторони конкурентів, цінові стратегії та маркетингові тактики, компанії можуть скоригувати власні стратегії, щоб диференціювати себе на ринку. Наприклад, якщо дослідження компанії показує, що конкурент має кращий продукт, вона може скоригувати власну стратегію розвитку продукту або маркетингову стратегію, щоб краще конкурувати [1].

Визначення унікальної ціннісної пропозиції компанії: після аналізу ринку та конкуренції наступним кроком є визначення унікальної ціннісної пропозиції компанії. Це перевага, яку продукти чи послуги компанії пропонують клієнтам і яка відрізняє її від конкурентів. Сильна ціннісна пропозиція може допомогти компанії диференціювати себе на ринку та отримати конкурентну перевагу.

Підвищення рівня задоволеності клієнтів: маркетингові дослідження також можуть допомогти компаніям підвищити рівень задоволеності клієнтів. Збираючи відгуки від клієнтів та аналізуючи їх, компанії можуть визначити сфери для вдосконалення та внести зміни, щоб краще задовольнити потреби клієнтів. Це може призвести до підвищення лояльності клієнтів і покращення конкурентних переваг.

Тестування маркетингових стратегій: маркетингові дослідження також можуть допомогти компаніям протестувати маркетингові стратегії перед їх запуском. Проводячи опитування, фокус-групи та інші методи дослідження, компанії можуть оцінити, як їхній цільовий ринок відреагує на різні маркетингові стратегії. Це може допомогти компаніям уникнути дорогих помилок і розробити більш ефективні маркетингові кампанії.

Крім того, маркетингові дослідження можуть допомогти компаніям приймати обґрунтовані рішення щодо розподілу ресурсів. Аналізуючи потенційну рентабельність інвестицій (ROI) різних маркетингових стратегій і тактик, компанії можуть визначити пріоритети своїх маркетингових зусиль і більш ефективно розподіляти ресурси. Це може призвести до більш ефективного використання ресурсів і підвищення прибутковості [2].

Розробка стратегії маркетингу та продажів: наступним кроком є розробка комплексу маркетингу, який узгоджується з УТП компанії та цільовими клієнтами. Сюди входить визначення найбільш ефективних маркетингових каналів, таких як соціальні мережі, електронна пошта або контент-маркетинг, а також розробка стратегії обміну повідомленнями, яка резонує з цільовою аудиторією. Маркетинг-мікс також повинен включати стратегію ціноутворення, яка буде конкурентоспроможною та відповідатиме УТП компанії.

Крім того, маркетингові дослідження можуть допомогти компаніям приймати обґрунтовані рішення щодо розподілу ресурсів. Аналізуючи потенційну рентабельність інвестицій (ROI) різних маркетингових стратегій і тактик, компанії можуть визначити пріоритети своїх маркетингових зусиль і більш ефективно розподіляти ресурси. Це може призвести до більш ефективного використання ресурсів і підвищення прибутковості [3].

Маркетингові дослідження також можуть допомогти компаніям виявити нові можливості для зростання. Аналізуючи ринкові тенденції та потреби клієнтів, компанії можуть виявити сфери, де є незадоволений попит або де конкуренти слабкі. Це може допомогти компаніям розробити нові продукти чи послуги, щоб заповнити ці прогалини та отримати конкурентну перевагу.



Маркетингові дослідження можуть надати цінну інформацію про ефективність брендингу та меседжів компанії. Тестуючи різні повідомлення та елементи бренду на цільових споживачах, компанії можуть визначити, що резонує найкраще, і відповідно скоригувати свій брендинг. Це може призвести до більшої впізнаваності бренду та лояльності клієнтів [4].

Важливо зазначити, що маркетингові дослідження мають бути постійним процесом, а не одноразовим заходом. Ринкові умови та потреби клієнтів можуть швидко змінюватися, тому компанії повинні регулярно збирати та аналізувати дані, щоб бути в курсі подій на ринку та у своїх клієнтів. Таким чином, компанії можуть постійно вдосконалювати свої маркетингові стратегії та отримувати стійку конкурентну перевагу.

Маркетингові дослідження також можуть допомогти компаніям оптимізувати свої цінові стратегії. Збираючи дані про готовність споживачів платити, сприйняту цінність та цінову чутливість, компанії можуть визначити оптимальну ціну на свої продукти чи послуги. Це може допомогти компаніям максимізувати прибуток, залишаючись конкурентоспроможними на ринку [5].

Завдяки маркетинговим дослідженням компанії розробляють більш ефективні рекламні та меседж-стратегії. Тестуючи різні повідомлення та креативні концепції на цільових клієнтах, компанії можуть визначити, яка реклама найімовірніше викличе резонанс і призведе до конверсії. Це може допомогти компаніям створювати більш переконливі рекламні кампанії та підвищити їхню рекламну ефективність.

Нарешті, маркетингові дослідження можуть допомогти компаніям передбачати зміни зовнішнього середовища та реагувати на ці зміни на ринку. Відстежуючи ринкові тенденції та поведінку споживачів, компанії можуть виявити зрушення на ринку та відповідно адаптувати свої маркетингові стратегії. Це може допомогти компаніям випередити конкурентів і зберегти конкурентну перевагу.

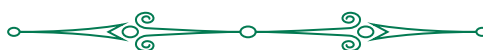
Останнім кроком є створення плану дій, який окреслює, як компанія буде реалізовувати свою маркетингову стратегію. Це передбачає визначення необхідних ресурсів, розробку бюджету та визначення конкретних дій, які необхідно здійснити для досягнення маркетингових цілей компанії. План дій повинен також включати показники ефективності, які будуть використовуватися для відстеження прогресу і забезпечення того, що компанія знаходиться на шляху до досягнення своїх маркетингових цілей [6].

Висновок. Отже, маркетингові дослідження є незамінним інструментом для формування конкурентної стратегії компанії. Надаючи уявлення про потреби та поведінку клієнтів, ринкові тенденції, конкуренцію та ефективність маркетингу, маркетингові дослідження можуть допомогти компаніям приймати обґрунтовані рішення щодо розподілу ресурсів, виявляти нові можливості для зростання та розробляти більш ефективні маркетингові стратегії, завдяки чому компанія може отримати конкурентні переваги і досягти своїх маркетингових цілей. Сильна маркетингова стратегія вимагає постійної оцінки та адаптації, щоб компанія залишалася конкурентоспроможною та актуальною на ринку, що швидко розвивається, а ті компанії, які використовують маркетингові дослідження для постійного вдосконалення своїх маркетингових стратегій, мають всі шанси на процвітання в довгостроковій перспективі.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Астахова І. Е.

Література: 1. Городецький М. Я. Маркетингові Дослідження – Інструмент Управління конкурентоздатністю підприємства. URL: <http://inneco.org/index.php/inneco/ua/article/view/75>. 2. Пронько Л. М. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/4_2022/75.pdf. 3. Багорка М. О., Кадирус І. Г., Кравець О. В. Розроблення маркетингових конкурентних стратегій підприємств. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/36_2021ua/4.pdf. 4. Гончаренко Є. С. Маркетингова стратегія як інструмент стратегічного управління інноваційного розвитку підприємства. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_6_4/040-043.pdf. 5. Chapter 1: The role of marketing research. URL: <https://www.fao.org/3/w3241e/w3241e02.htm>. 6. Курбацька Л. Маркетингова стратегія як інструмент розвитку підприємства. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/5527/1/%D0%9A%D1%83%D1%80%D0%B1%D0%B0%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B0.pdf>.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.





ОЦІНКА ТА ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ

УДК 339.137.2

Овчарова Ю. І.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено засоби посилення конкурентних позицій підприємства на міжнародних ринках; систематизовано основні методи оцінки конкурентних позицій підприємства; охарактеризовано фактори конкурентоспроможності; розглянуто етапи методики проведення оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентні позиції, методи оцінки конкурентоспроможності, конкурентні переваги.



Annotation. The article examines methods of strengthening the competitive position of the enterprise on international markets; systematized main methods of assessing the competitive positions of the enterprise; characterized competitiveness factors; the stages of the methodology for assessing the competitiveness of the enterprise are considered.

Keywords: competitiveness, competitive positions, methods of assessing competitiveness, competitive advantages.



Постановка проблеми. Конкурентоспроможність підприємства в умовах сьогодення виступає однією з визначальних характеристик ефективності його господарської діяльності і можливостей подальшого розвитку, саме тому ця тема залишається актуальною. Важливим елементом системи забезпечення належного рівня конкурентоспроможності підприємства, ефективного ведення його господарської діяльності виступає її оцінка. Проведення дослідження дозволить систематизувати методи оцінки конкурентоспроможності підприємства, виявити переваги та недоліки основних груп методів та доцільність застосування цих комплексів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням цієї проблеми, що стосується оцінки та посилення конкурентних позицій підприємства на міжнародних ринках займалися багато сучасних закордонних та вітчизняних вчених, серед яких: С. І. Савчук, Г. Л. Азоев, А. Ю. Юданов, І. Н. Герчикова, У. Г. Зіннуров, О. Г. Янковий, Л. А. Костюк, В. І. Сахно, О. Є. Сомов, Л. М. Закревська та ін. Але й досі існують питання, що потребують додаткового обговорення та обґрунтування.

Метою статті є визначення та обґрунтування методів оцінки конкурентних позицій підприємства на міжнародних ринках завдяки ефективному використанню конкурентних переваг в ході дослідження.

Викладення основного матеріалу. У сучасних умовах зовнішнього середовища основним критерієм успішного функціонування суб'єктів господарювання на світовому ринку є рівень їхньої міжнародної конкурентоспроможності.

Міжнародна конкурентоспроможність – це здатність підприємства ефективно функціонувати на зовнішньому ринку, а також можливість досягнення ефективної фінансово-господарської, зовнішньоекономічної діяльності і лідируючих позицій в умовах конкурентного середовища [1].

Міжнародна конкурентоспроможність підприємства – здатність підприємства створювати та реалізовувати продукцію, цінові й нецінові якості якої більш привабливі, ніж в аналогічній продукції конкурентів на зовнішньому ринку [2].

Кожен науковець тлумачить це поняття з різних позицій. Деякі розглядають міжнародну конкурентоспроможність підприємства з позиції відповідності результатів діяльності підприємства вимогам міжнародних ринків, ураховуючи основні чинники, які формують конкурентні переваги на міжнародному ринку. Відповідно до цього необхідно виділити низку сутнісних характеристик, притаманних міжнародній конкурентоспроможності, таких як:



- продуктивне й ефективне використання ресурсів із погляду міжнародного поділу праці;
- здатність національних підприємств виробляти продукцію, яка відповідає міжнародним потребам, в умовах вільної конкуренції;
- основна характеристика високого розвитку науково-технічного сектора економіки і стійкого економічного зростання держави і підприємств зокрема;
- об'єктивний процес, що відображає неперервність і динамічність розвитку економічної системи та її інтеграцію в міжнародне співтовариство.

Міжнародна конкурентоспроможність проявляється у досягненні підприємством конкурентних переваг у міжнародному суперництві та характеризується визначеними основними принципами [4]:

- конкурентна перевага формується на основі нововведень, удосконалень і змін;
- конкурентна перевага формується на кожному складнику системи створення цінностей.

Система створення цінностей охоплює весь спектр видів діяльності, які беруть участь у процесі створення товару чи послуги, його використання, та охоплює стейкхолдерів підприємства: постачальників, посередників, покупців.

Конкурентні переваги являють собою сукупність ключових відмінних від суперників чинників успіху, які сприяють забезпеченню підприємству стійкої лідируючої конкурентної позиції на ринку на певний період часу.

Конкурентна перевага підтримується завдяки постійним удосконалень, підтримка конкурентної переваги вимагає постійного вдосконалення її джерел.

Конкурентна перевага підприємства може впливати з будь-якої діяльності у ланцюжку цінностей, починаючи з розроблення виробу і закінчуючи сервісним обслуговуванням.

Треба зазначити, що підтримання переваг вимагає глобального підходу до стратегії. Підприємство не може довго підтримувати конкурентну перевагу в міжнародній конкуренції, якщо не використовує і не розширює свої переваги, які пов'язані з базуванням у своїй країні за допомогою глобального підходу до стратегії.

Конкурентоспроможність підприємства на міжнародному ринку формують його здібності та компетентності, які можуть стати конкурентними перевагами.

Одним із головних елементів управління конкурентоспроможністю підприємства є оцінка її рівня. Тільки кількісна оцінка дозволяє виміряти рівень конкурентоспроможності й управляти ним. Будь-яка оцінка – це встановлення наявності і міри прояву тієї чи іншої характеристики. На оцінках побудовано аналіз, нормативне регулювання функціонування і розвитку, пошук і визначення тенденцій, вивчення особливостей та істотних рис окремого явища.

Підприємство повинне знати, якою мірою воно конкурентоспроможне щодо інших суб'єктів господарювання цього ринку, оскільки високий ступінь конкурентоспроможності є гарантом отримання високих економічних показників і забезпечує йому виживання в умовах жорсткої конкурентної боротьби.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства полягає у визначенні її рівня, що дає відносну характеристику здатності підприємства конкурувати на певному ринку.

Отже, конкурентоспроможність підприємства виступає агрегованим показником його конкурентних можливостей та здатності оперативно реагувати та пристосовуватися до чинників мінливого зовнішнього середовища.

Д. В. Погребняк зазначає, що конкурентоспроможність підприємства може бути визначена як комплексна порівняльна характеристика, яка відображає ступінь переваги сукупності оціночних показників його діяльності, що визначають успіх підприємства на певному ринку за певний проміжок часу щодо сукупності показників конкурентів [3].

Узагальнюючи наявні наукові дослідження з цього питання, можна навести класифікацію всієї сукупності методів оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства (табл. 1).



Таблиця 1

Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємства

Ознака	Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства
За способом оцінки	Якісні Кількісні
За формою представлення результату	Матричні Графічні Індексні
За ступенем врахування аспектів функціонування підприємства	Спеціальні Комплексні
За можливістю прийняття стратегічних рішень	Поточні Стратегічні
За напрямом формування інформаційної бази	Критеріальні Експертні
Залежно від конкретизованої мети	Позиціонування у групі Визначення динаміки позицій у групі Визначення конкурентних переваг
Залежно від об'єкта оцінки	Методи оцінки конкурентоспроможності персоналу Методи оцінки конкурентоспроможності продукції Методи оцінки конкурентоспроможності організації

Слід зазначити, що у вітчизняній економічній науці пропонується вельми різноманітний методичний інструментарій щодо оцінки конкурентоспроможності підприємства, який здебільшого має єдине підґрунтя, що полягає у визначенні й оцінці чинників формування конкурентних переваг підприємства.

Подальші дослідження проблеми оцінки конкурентоспроможності мають проводитися з урахуванням її інтегрованості до системи стратегічного управління підприємством та галузевої специфіки конкурентних переваг підприємств.

Успішне функціонування підприємства на ринку, особливо на зовнішньому, передбачає необхідність регулярного моніторингу його конкурентоспроможності, що дозволяє визначити сильні та слабкі фактори підприємства, виявити його потенційні можливості й наявні ринкові загрози та, відповідно до цього, максимально удосконалити свої дії.

Якісні методи оцінювання здебільшого мають низький ступінь математичної формалізації, їм властива трудомісткість реалізації та дискретність оцінки. Вони не дають можливості використовувати оцінку конкурентоспроможності підприємства в процесі аналізу та визначення пріоритетних напрямів посилення конкурентних позицій на ринку.

Кількісні методи дають змогу оцінювати реальні шанси суб'єкта господарювання у конкурентній боротьбі за привабливі стратегічні зони господарювання та приймати виважені, з тактичного та стратегічного погляду, управлінські рішення.

Спеціальні методи оцінки – це методи, що дозволяють оцінити конкурентоспроможність підприємства за окремими аспектами його діяльності – виробничим, інноваційним, маркетинговим, фінансовим тощо.

Комплексні методи базуються на комплексному підході до оцінки конкурентоспроможності підприємства.

В. І. Сахно на основі аналізу літературних джерел виділяє такі найбільші групи методів оцінки конкурентоспроможності підприємства: методи, основані на теорії конкурентних переваг; методи, засновані на теорії ефективної конкуренції; методи, в основі яких лежить теорія якості товару; матричні методи; інтегральний метод [5].

Матричні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства базуються на використанні матриці – таблиці впорядкованих за рядками та стовпцями елементів. Вони не дозволяють дати оцінку рівня конкурентоспроможності підприємства, однак дозволяють здійснити аналіз окремих аспектів його діяльності, середовище функціонування, ринкову позицію та визначити основні напрями подальшого розвитку.



Перевагами застосування матричних методів є:

- можливість отримання достовірної оцінки конкурентоспроможності підприємства за наявності релевантної інформації про обсяги продажу;
- простота у застосуванні та визначенні частки на ринку і темпів зростання ринку;
- придатність для аналізу взаємодії між різними напрямками діяльності підприємства та для різних стадій розвитку кожного напрямку діяльності.

Недоліки:

- здійснення оцінки конкурентоспроможності підприємства лише за двома характеристиками;
- не завжди об'єктивна характеристика конкурентоспроможності за відносною часткою ринку;
- відсутність аналізу причин, що ускладнює прийняття управлінських рішень.

Значного поширення набуло використання графічних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. Ці методи базуються на побудові «багатокутника конкурентоспроможності» або «радіальної діаграми конкурентоспроможності».

Одним із найбільш вживаних методів цієї групи є метод оцінки конкурентоспроможності підприємства на основі теорії «життєвого циклу товару». Концепція життєвого циклу – це модель реакції ринку (на дії, уживанні підприємством) у часі. Залежними змінними цієї моделі виступають збут, покриття витрат, прибуток, а також як єдина змінна залучається час. Основною вадою цього методу є те, що крива життєвого циклу будується без врахування зовнішніх факторів (технологічних та економічних умов, позицій конкурентів).

До графічних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства належить також і метод, що базується на побудові багатокутних профілів. Цей метод запропонований американськими науковцями і базується на виявленні критеріїв конкурентоспроможності продукту або підприємства в цілому, установленні ієрархії виявлених критеріїв і побудови багатокутників конкурентоспроможності. Ця методика не містить простих і однозначних критеріїв оцінки конкурентоспроможності, а базується на застосуванні непрямих узагальнених показників (векторів компетенції).

Недоліки вказаного методу – відсутність прогнозової інформації щодо того, якою мірою і за якими параметрами досліджувані підприємства покращуватимуть свою діяльність.

Переваги методу – його використання дає можливість порівнювати діяльність кількох підприємств, виявляти їх сильні та слабкі сторони діяльності.

Більш комплексними при оцінці конкурентоспроможності підприємств є індексні методи. Реалізація індексних методів зазвичай здійснюється за рядом етапів. При цьому базою для порівняння можуть виступати галузеві показники, показники підприємства-лідера ринку чи ретроспективні показники оцінюваного підприємства.

Аналітичні або розрахункові методи оцінки конкурентоспроможності підприємства базуються на здійсненні розрахунково-аналітичних операцій із вхідними даними. При цьому залежно від конкретної методики аналізу застосування цих методів може передбачати як прості арифметичні операції, так і досить складні розрахунки.

Найбільш ґрунтовними методами оцінки конкурентоспроможності підприємства є комплексні методи, оскільки вони орієнтовані на аналіз усього спектра найважливіших параметрів функціонування підприємства. Перевагою таких методів є отримання достовірної і найбільш точної інформації про конкурентоспроможність підприємства, його переваги та «вузькі місця» за найбільш розширеним переліком порівняльних переваг.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства має базуватися на комплексному, багатовимірному підході і враховувати як внутрішнє, так і зовнішнє середовище, рівень фінансової стійкості підприємства і реальне становище підприємств-конкурентів.

Кожний продукт або послуга цінні настільки, наскільки вони можуть задовольняти потреби споживача, тому в усіх показниках, що характеризують той чи інший продукт або послугу, будуть використовуватися об'єктивні та суб'єктивні, кількісні та якісні параметри й показники, які більшою чи меншою мірою відбивають рівень задоволення потреб. Чим вищий цей рівень, тим більш конкурентоспроможний продукт випускає підприємство.



Систематична оцінка конкурентної позиції фірми порівняно з основними конкурентами – важливий етап в аналізі стану фірми. Міцність конкурентної позиції фірми оцінюється не тільки за витратами, але і за такими важливими, з погляду конкуренції, показниками, як якість товару, фінансова стійкість, технологічні можливості та інші, стосовно основних конкурентів.

У практичному плані конкурентна позиція фірми оцінюється порівняно з позиціями основних конкурентів в розрізі кожного істотного показника конкурентної сили. Ключові фактори успіху і конкурентні критерії визначаються в процесі аналізу галузі і конкуренції в ній.

Порівняльна оцінка фірми та основних конкурентів дозволяє визначити переваги, можливості і слабкі сторони фірм-конкурентів.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства має певну етапність (табл. 2).

При незваженій оцінці передбачається, що кожен ключовий фактор успіху / конкурентна сила однаково важливі, але звичайно вони неоднаково значущі. Тому вважається, що система зважених оцінок конкурентної сили фірми більш досконала.

Таблиця 2

Етапи методики оцінки конкурентоспроможності підприємства

Номер етапу	Характеристика
1	Складання списку ключових факторів успіху в даній галузі і найважливіших показників їх конкурентних переваг чи недоліків
2	Оцінювання фірми та її основних конкурентів за кожним показником
3	Підсумок оцінок сильних сторін кожного із суперників і розрахунок підсумкових показників їхньої конкурентної сили
4	Формування висновків про масштаби і ступінь конкурентної переваги чи недоліку, а також визначення тих сфер, де позиції фірми сильніші чи слабші

Для визначення конкурентоспроможності фірми формується група експертів, що виставляють фірмі та її основним конкурентам оцінки з кожного ключового фактору.

Аналіз конкурентоспроможності підприємства на ринку допускає з'ясування факторів, що впливають на відношення покупців до фірми та її продукції і як результат – зміна частки ринку підприємства. Під факторами конкурентоспроможності прийнято розуміти ті явища і процеси виробничо-господарської діяльності підприємства і соціально-економічного життя суспільства, які викликають зміну абсолютної і відносної величини витрат на виробництво, а в результаті – зміну рівня конкурентоспроможності підприємства. Фактори впливають як у бік підвищення конкурентоспроможності підприємства, так і в бік її зменшення.

Оскільки класифікація факторів конкурентоспроможності підприємства досить широка, розглянемо найбільш важливу їх класифікацію. Діяльність будь-якого підприємства знаходиться під впливом як факторів, які виникають при замкнутому контакті суб'єкта економіки та управлінського завдання, так і факторів, що виникають при відкритій взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем при вирішенні тієї ж задачі. Тому всю сукупність факторів конкурентоспроможності підприємства розділяють на такі групи:

а) зовнішні фактори – соціально-економічні та організаційні відносини, що дозволяють підприємству створити продукцію, яка за ціновими і неціновими характеристиками є більш привабливою;

б) внутрішні фактори – об'єктивні критерії, які визначають можливості підприємства щодо забезпечення власної конкурентоспроможності.

В умовах посилення конкуренції на товарних ринках для промислових підприємств посилюється значущість вирішення проблем підвищення конкурентоспроможності, що є правильним кроком до успіху. Необхідною умовою для успішного функціонування будь-якого підприємства в ринковій економіці є ефективне використання його власних і залучених матеріальних і нематеріальних активів і залучення всіх груп факторів.

Висновок. Таким чином, однією з найбільш важливих проблем у діяльності підприємств, що працюють у сьогоdnішніх умовах, є питання виживання та постійний стратегічний розвиток. У зв'язку з цим підприємствам потрібно постійно оцінювати та підтримувати необхідний рівень конкурентоспроможності на зовнішніх

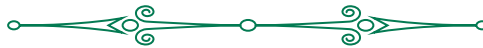


ринках. Всі наявні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства, як виявлено під час дослідження, мають як свої переваги, так і недоліки, тому необхідним, на думку автора, є застосування системи методів для комплексної оцінки конкурентоспроможності підприємства з урахуванням особливостей його господарської діяльності.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Астахова І. Е.

Література: 1. Дикань В. Л., Пономарьова Т. В. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості. Серія «Економіка»*. 2011. Вип. 36. С. 100–105. 2. Колесник Ю. В. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств : інформ.-аналіт. бюлетень. Київ, 2010. С. 3–7. 3. Погребняк Д. В. Методи діагностики конкурентоспроможності підприємства. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. 2011. Вип. 32. С. 45–51. 4. Сахно І. В. Аналіз основних методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємств. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2012. № 2. Ч. 2. С. 385–390.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІ РИНКИ

УДК 339.544

Поливана А. О.

Студент 4 курсу
факультету міжнародних економічних відносин і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено моделі агрегації, за яких сільськогосподарські підприємства спільно отримують доступ до кредитів, ресурсів, інформації та ринків збуту готової продукції. Розглянуто основні етапи розробки стратегії поведінки вітчизняних підприємств аграрного сектора на зовнішньому ринку.

Ключові слова: сільськогосподарські підприємства, кредитори, доступ на світовий ринок, ринки збуту, стратегія.



Annotation. The article examines aggregation models under which agricultural enterprises jointly gain access to loans, resources, information, and markets for finished products. For more than a century, agricultural enterprises around the world have tried to correct the market access disadvantages of small farms. This trend is the subject of research in this paper.

Keywords: small farms, creditors, agricultural cooperatives, access to the world market.



Постановка проблеми. Останнім часом дослідження управління сільськогосподарськими підприємствами зосереджується на питаннях фінансового менеджменту та розвитку фірм аграрного сектора економіки. Отже, низка досліджень виявила та оцінила альтернативні виробничі, фінансові та маркетингові стратегії, які призводять до зростання виробничих потужностей і розширення діяльності сільськогосподарського підприємства.



Ці дослідження прямо чи неявно припускали, що сільськогосподарське підприємство є життєздатною економічною одиницею і структура власності не змінюватиметься в процесі його діяльності. Таким чином, життєвий цикл сільськогосподарського підприємства був відокремлений від типового життєвого циклу підприємця, а фінансові, економічні та людські проблеми вступу та виходу фермерських підприємців у сектор сільськогосподарського виробництва та виходу з нього не були вирішені.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Фактори впливу зовнішнього та внутрішнього середовища досліджували такі науковці, як В. Г. Андрійчук, Н. І. Біляк, М. А. Горлачук, Д. Гриценко, М. М. Гуменюк, Л. А. Євчук, Я. О. Колешня, І. Г. Курочкіна, М. А. Місевич, Г. А. Мохонько, К. А. Пріб, В. М. Ходаківський.

Метою цієї роботи є дослідження процесу формування стратегії виходу сільськогосподарського підприємства на зовнішні ринки.

Виклад основного матеріалу. Пандемія COVID-19 підкреслила важливість надійної та стійкої продовольчої системи, яка функціонує за будь-яких обставин і здатна забезпечити громадянам доступ до достатньої кількості доступних продуктів харчування. Відповідно, це вплинуло на наше усвідомлення взаємозв'язку між важливими чинниками, такими як: здоров'я, екосистема, ланцюжки поставок, моделі споживання.

Потрібно зазначити той вагомий чинник, що в умовах високої динамічності зовнішнього середовища господарювання сучасного сільськогосподарського підприємства може бути ефективним і конкурентоспроможним завдяки його здатності адаптуватися до змін. Відповідність внутрішнього середовища підприємства вимогам зовнішнього середовища як найважливіший фактор ринкового успіху спонукає сільськогосподарські підприємства до постійної трансформації. Збільшення темпів розвитку сучасних аграрних ринків сприяє також необхідності збільшення швидкості змін внутрішнього середовища підприємства. Зміна внутрішнього середовища має бути адекватно поточним і майбутнім змінам середовища, в котрому веде свою діяльність сільськогосподарське підприємство. Саме через це для окремого сільськогосподарського підприємства важливо вести господарську діяльність шляхом взаємодії суспільства та бізнесу, тобто на принципах соціальної відповідальності [1].

Процес запровадження соціальної відповідальності як окремого і специфічного напрямку покращення соціального розвитку аграрних підприємств є необхідністю, зумовленою реаліями сьогодення.

Важливим чинником входження вітчизняних сільськогосподарських підприємств є забезпечити досягнення належної якості готової продукції. Необхідно зауважити, що є потреба подальшого вдосконалення за такими напрямками: включення в систему державного регулювання законодавчо закріплених правових норм для сприяння процесу виготовлення сільськогосподарської продукції; розширення інформаційного простору та забезпечення публічної звітності з метою вивчення стану відповідальності сільськогосподарських підприємств; підвищення ефективності підготовки персоналу для реалізації програм відповідальності за якість готової продукції [2].

Дуже важливо звернути увагу на те, що на сьогодні існують бар'єри для входження сільськогосподарського підприємства на зовнішні ринки. В першу чергу це стосується витрат, які становлять економічну перешкоду, або тих витрат, які є тим чинником, котрий посилює інші перешкоди.

Слід врахувати той чинник, що коли сільськогосподарське підприємство прийняло рішення вийти на зовнішній ринок, то тоді перед ним відкриваються різні варіанти ведення своєї господарської діяльності. Ці варіанти змінюються залежно від вартості, ризику та ступеня контролю, який намагається реалізувати сільськогосподарське підприємство, котре має намір вийти на зовнішні ринки. Найпростішою формою стратегії виходу на ринок є експорт за допомогою прямого або непрямого методу. Перший метод передбачає співпрацю із агентом. Тоді як зустрічна торгівля характерна для діяльності сільськогосподарського підприємства у другому випадку. Тому більш складні форми виходу сільськогосподарського підприємства на зовнішні ринки включають справді глобальні операції, які, своєю чергою, можуть включати спільні підприємства або зони експортної обробки. Визначившись із формою експортної стратегії, необхідно прийняти рішення щодо конкретних каналів збуту готової продукції [3].

Важливо наголосити на тому, що людство приділяє все більшу увагу таким чинникам, як збереження навколишнього середовища, охорона здоров'я, соціальні та етичні питання. Тому вони зі своєї сторони усвідомлюють важливість вище перелічених чинників, їх цінність при виході сільськогосподарських підприємств на зовнішні ринки більше, ніж будь-коли раніше. Навіть коли суспільства стають більш урбанізованими, вони хочуть відчувати себе ближче до своєї їжі. Вони хочуть, щоб їжа була свіжою, менш обробленою та з екологічно



чистих джерел. І заклики до скорочення ланцюжків постачання при виході на зовнішні ринки зазнали значних змін у нових умовах, котрі постають перед підприємствами сільськогосподарської продукції. У зв'язку із цим споживачі повинні мати можливість вибирати екологічно чисті продукти харчування, і всі учасники харчового ланцюга повинні сприймати це як свою відповідальність і можливість [4].

Усі учасники харчового ланцюга повинні відігравати свою роль у досягненні його стійкості, починаючи від виробника і аж до збуту сільськогосподарської продукції на зовнішніх ринках. Керівники сільськогосподарських підприємств повинні швидше трансформувати свої методи виробництва та найкращим чином використовувати природні, технологічні, цифрові та космічні дані, щоб досягти кращих кліматичних та екологічних результатів, підвищити стійкість усіх виробничих процесів, а також реагувати належати чином на зміни клімату, зменшити й оптимізувати використання вхідних матеріалів (наприклад, пестицидів, добрив). Ці рішення, звичайно ж, вимагають людських і фінансових інвестицій, але при цьому також досягається вища віддача завдяки створенню доданої вартості та зниженню витрат.

Стратегія зовнішньоекономічної діяльності призначена для створення правил і прийомів поведінки фірми на зовнішньому ринку в ролях експортера та імпортера товарів і послуг. Для розширення ринків збуту та успішного просування вітчизняної аграрної продукції на світові продовольчі ринки необхідно:

- переорієнтувати розвиток економіки підприємств аграрного сектору на нарощування експортного потенціалу за умови дотримання балансу між внутрішнім і зовнішнім попитом на продукцію сільськогосподарського виробництва;
- підвищувати ефективність виробництва традиційної для країни експортної продукції;
- диверсифікувати географічну структуру зовнішньої торгівлі сільськогосподарської продукції (насамперед експорту), мінімізуючи залежність від окремих держав (ринків), підсилюючи тим самим економічну безпеку країни;
- забезпечити на державному рівні збалансованість експорту й імпорту сільськогосподарської продукції, тобто збільшення позитивного сальдо в зовнішній торгівлі;
- перевищення експорту над імпортом;
- необхідно розвивати дипломатичні відносини з реальними партнерами [5].

Вважаємо, що основні етапи розробки стратегії поведінки вітчизняних підприємств аграрного сектора на зовнішньому ринку повинні включати:

- всебічний аналіз стану і розвитку зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств;
- аналіз очікуваних змін підприємствами аграрного сектора у кон'юктурі зовнішнього ринку;
- аналіз можливостей аграрних підприємств на зовнішньому ринку з урахуванням прогностичних змін у його кон'юктурі;
- аналіз внутрішньої і зовнішньої бюджетно-податкової політики, вплив змін у ній на умови діяльності організації;
- аналіз тенденцій розвитку світової економіки, стан і тенденції розвитку світового ринку, включаючи ринок кредиту, зовнішньоторговельної політики різних країн, оцінка впливу змін у ній на умови функціонування аграрних підприємств;
- розробка довгострокової стратегії зовнішньоекономічної діяльності з урахуванням існуючого і прогнозного стану на зовнішніх ринках, а також можливостей і очікуваних змін в умовах функціонування аграрних підприємств.

Для того щоб експортувати сільськогосподарську продукцію на зовнішні ринки, підприємства повинні спочатку визначити ринок і знайти покупця для свого товару. Інформація, отримана сільськогосподарським підприємством, допоможе визначити подальшу діяльність та оцінити можливість виходу на відповідні ринки для збуту продукції. Це також допоможе підприємствам визначити вимоги до покупця, такі як реєстраційні чи ліцензійні вимоги для торгівлі конкретними товарами чи участі на зовнішніх ринках збуту сільськогосподарської продукції. Оскільки покупці, як правило, будуть імпортерами і при цьому вони візьмуть на себе відповідальність за впровадження продукту сільськогосподарського підприємства в країну призначення та на її ринок. Отже, кваліфікація виробника сільськогосподарської продукції, котрий намагається вийти на зовнішній ринок, при цьому має вирішальне значення.

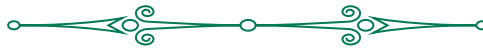


Висновки. Отже, в подальшому необхідно звернути увагу на такий важливий чинник, як проінформованість щодо особливостей, які притаманні зовнішнім ринкам сільськогосподарської продукції. Відповідно це, своєю чергою, посилює контроль з боку експортера всього або частини процесу руху сільськогосподарської продукції від її виробників до безпосереднього споживача, а отже, зниження мобільності і гнучкості в разі ринкових змін. Саме тому ця проблематика повинна залишатися в полі уваги виробників сільськогосподарської продукції, котрі намагаються виходити на зовнішні ринку збуту своєї продукції.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Горобинська М. В.

Література: 1. Баула О. В. Особливості формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства в сучасному глобалізаційному просторі // Матеріали ІХ-а міжнародної науково-практичної конференції «Настоящи изследования и развитие». Т. 7. Економіка : Софія, «Бял ГРАД-БГ» ООД, 2018. С. 64–68. 2. Гребельник О. П. Основи зовнішньоекономічної діяльності : підручник. Ірпінь : Ун-т ДФС України, 2019. 410 с. 3. Гук І. С., Поцелова Т. В. The importance of strategic planning of firms foreign economic activities under the integrational processes. URL: <http://intkonf.org/guk-i-s-potselova-t-v-the-importance-of-strategic-planning-of-firms-foreign-economic-activities-under-the-integrational-processes>. 4. Економічна статистика. Економічна діяльність. Сільське, лісове та рибне господарство // Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/cg.htm. 5. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України від 16.04.1991 № 959-XII. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/959-12>.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ І ПЕРЕГОВОРИ В ІННОВАЦІЯХ І ДОСЛІДЖЕННЯХ

УДК 316.77

Полулященко П. А.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті розглянуто тези, які сприяють розвитку цієї наукової дискусії; проаналізовано, як інформаційні системи сприяють полегшенню та вдосконаленню процесів прийняття оперативних рішень, представлено огляд передумов прийняття рішень у переговорному процесі; обґрунтовано, які сфери інновацій та досліджень в інформаційних науках сприяють підвищенню ефективності прийняття рішень у переговорах.

Ключові слова: управлінські рішення, переговори, інновації, інформаційні науки, інформаційні системи.



Annotation. The article examines theses that contributed to the development of this scientific debate and analyzes how information systems contribute to the facilitation and improvement of operational decision-making processes. This article presents an overview of the prerequisites of decision-making and negotiations, the scope of their innovations and research in information sciences, as well as a brief theoretical overview.

Keywords: managerial decisions, negotiations, innovations, information sciences, information systems.





Постановка проблеми. Процеси прийняття рішень вивчалися декількома авторами (Dhami et al. 2015; Cuseu & Schruijer 2012), і їх можна розглядати як розумовий процес, у якому люди роблять вибір з кількох альтернатив. Однак із зростанням складності реальних проблем прийняття рішень особи, які приймають рішення, часто стикаються з проблемою визначення своїх уподобань у невизначеному контексті. Децентралізоване прийняття рішень і реагування в реальному часі на непередбачені зміни є двома важливими факторами, які впливають на гнучкість, необхідну для того, щоб виробничий ланцюжок відповідав попиту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Основними методологіями, які можуть покращити процеси прийняття рішень, є дерева рішень, які обходяться та оцінюються за допомогою цільових функцій, визначених користувачем. Інформація в режимі реального часу, необхідна для моніторингу стану системи та для створення дійсних альтернатив, отримується шляхом інтеграції з інформаційними системами [15].

Незважаючи на всі дослідження навколо прийняття рішень і переговорів, основна теоретична і практична важливість цього питання полягає в зосередженні на дослідженнях, орієнтованих на інновації в інформаційних науках, і потребує додаткових досліджень.

Мета статті полягає в тому, щоб проаналізувати процеси прийняття рішень для практичного вирішення проблем і зрозуміти, як інформаційні системи можуть бути тригером у цьому процесі. Для досягнення цієї мети в статті буде розглянуто підходи, які допоможуть покращити процеси прийняття рішень у переговорах.

Виклад основного матеріалу дослідження. У цьому контексті стратегічний потенціал інформаційних систем загально визнаний для практиків і науковців для підтримки процесів прийняття рішень складається з таких етапів: формулювання проблеми; визначення обумовлюючих факторів; розробка потенційних альтернатив; аналіз альтернатив і вибір найкращого варіанта; виконання рішення; налагодження системи контролю та оцінки.

Системи підтримки прийняття рішень (Church et al. 2016; Huber 1981) розроблені для використання раціональних моделей для кращих процесів прийняття рішень (Song et al. 2017). Ключовим питанням є доступ до поточної, вичерпної та надійної інформації для прийняття обґрунтованих рішень в інтегрованих процесах управління (Cappel and Windsor 2000). І технологічні, і інституційні відповіді важливі для розуміння потреб користувачів у драйверах підтримки прийняття рішень. [3, с. 156].

Прийняття рішень представлено обмеженою раціональністю; існує сильний і життєво важливий зв'язок між сутністю та слабкими сторонами прийняття рішень людиною та організаційними інноваціями та інформаційними системами як опорою. Сайєрт і Марч (1963) виявили, що сфера прийняття рішень в існуючій організації обмежена попередніми рішеннями (Greiff et al. 2015), прямими чи неявними, а також моральними зобов'язаннями окремих осіб і доступом до відповідної інформації.

Крім того, рішення є стратегічними щодо вжитих дій, виділених ресурсів або визначених прецедентів (Mintzberg et al. 1976), оскільки рішення, прийняті менеджерами та працівниками, можуть впливати на ефективність організації. Селзнік (1957) відрізняє (критичні) стратегічні рішення від рутинних, але обидва важливі для визначення стратегії та діяльності організації. Друкер (2002) підкреслює, що рішення можуть бути стратегічними та багатовимірними та впливатимуть на майбутнє компанії. Фундаментальна позиція топ-менеджерів розглядається як визначення організаційних цілей і стратегії, причому політика втручається у встановлення відносин між організаціями та їх ресурсним середовищем. Таким чином, стратегія та стратегічні рішення слугують головним пророком успіху інноваційних компаній – саме тому інформаційні системи з роками стають все більш важливими для доступу, організації та виробництва відповідної інформації, трансформованої в індикатори та показники, щоб підтримати рішення у стратегіях бізнес-аналітики (Rathwell and Burns 1985).

Оперативні рішення, на відміну від стратегічних, базуються на внутрішній основі та вимагають більше часу та ресурсів організації, оскільки це рішення, які приймаються щодо повсякденної діяльності організації, а також щодо впровадження інноваційних процесів – головним чином поступових інновацій, які необхідно обговорити між працівниками та менеджерами, пояснюючи плюси та мінуси цих інновацій. Прикладами таких рішень можуть бути розподіл ресурсів, планування завдань і управління продуктивністю (Burton Leitch and Tuttle 2001).

Акофф (1970) описує планування як прийняття попередніх рішень, що складається з двох стратегічних елементів: стратегічного та тактичного. Рішення щодо стратегічного планування є широко масштабованими, мають довгострокові наслідки та пов'язані з організаційними цілями, тому вони обговорюються всередині організації. Тактичні рішення стосуються вибору найбільш ефективних засобів досягнення цілей, визначених стра-



тегічним планом. Акофф наголошує, що для оптимізації успіху компанії необхідні обидва, і що підготовка на корпоративному рівні є більш стратегічною, ніж на будь-якому іншому ієрархічному етапі.

Ключовий аргумент полягає в тому, що такі рішення безпосередньо впливають на суть і успіх компанії, а отже, і на тип інформаційних систем, які підтримують ці рішення (Church et al. 2016). Брейбрук і Ліндблом (1963) підкреслюють складність організаційних процесів прийняття рішень і пояснюють, що інтеграція частин знань є досить складним процесом і, таким чином, обмежена здатністю зрозуміти зв'язок між усіма частинами. Тому це не техніко-науковий подвиг, а продукт реалістичних процедур. Проте підхід до процесу прийняття рішень передбачає кілька обмежень: процес прийняття рішень базується на наявній інформації; недостатня здатність до вирішення проблем і труднощі з доступом до бази даних рішень; інформаційна недостатність; та витрати на інформаційні системи. Крім того, Брейбрук і Ліндблом (1963) вказують на метод вимірювання результатів процесу прийняття рішень і переговорів (Беллуччі і Железніков 2005), поєднання доказів і спостережуваних ефектів.

Нові інформаційні системи, засновані на технологіях штучного інтелекту та великих даних, створюють нові виклики, пов'язані з прийняттям рішень (Duan et al. 2019), пропонуючи безмежні можливості взаємодії та інтеграції для підтримки або заміни людей, які приймають рішення. Однією з головних проблем є сумісність інформаційних систем, яка може бути частково вирішена за допомогою платформ, керованих розподільними моделями, для паралельної координації кількох переговорів у робочих середовищах спільної роботи з інтенсивним використанням даних. Крім того, попередні дослідження показують, що хоча технологія співпраці може покращити обмін інформацією під час прийняття командних рішень (McNamara та ін. 2008), одна з проблем полягає в тому, що краще обговорення часто не призводить до кращих рішень, а дослідження впливу обробки індивідуальної інформації щодо командного прийняття рішень все ще знаходиться на прелімінарній стадії.

Для процесів прийняття рішень і переговорів в організаціях еволюційна теорія ігор також може допомогти визначити правильне рішення в конкретних ситуаціях. Наприклад, стратегічні інновації з точки зору сценаріїв еволюційної теорії ігор (Baniak and Dubina 2012), що охоплюють різні методи прийняття рішень, можуть призвести до збільшення успіху інновацій на ринках та оптимізації продуктивності. Застосування принципів теорії ігор до організацій може сприяти співпраці між різними підприємствами та може ефективно зменшити витрати, а також виробничі та ринкові ризики.

Висновок. Таким чином, ми бачимо, що є міцний зв'язок із теорією, яка сприяє перенесенню результатів досліджень у практику управління. Вони є внеском у покращення знань у процесах прийняття групових рішень та переговорів у сфері інновацій та досліджень в галузі інформаційних наук. Отже, прийняття рішень і переговори – це інструменти управління для різних підходів до програми інновацій і досліджень, щоб полегшити реагування на зміни, що відбуваються в турбулентному середовищі, засоби вдосконалення процесів інновацій і досліджень на макро- та мікрорівнях. Це сприяє розвитку теорії та емпіричним дослідженням, що концептуалізують конструкції прийняття рішень і переговорів, у різних типах досліджень, таких як традиційні, самоініціативні, огляди готових проектів, теоретичні внески чи внески в побудову моделей. Зосередження на технологічних інноваціях, підтримує алгоритм прийняття рішень у переговорному процесі, створює міцний зв'язок із тими чи іншими теоріями, з наголосом на новизні та корисності з метою досягнення поставлених цілей та підвищення ефективності переговорного процесу. Результати дослідження підтверджують, що інформаційні системи можуть допомогти приймати кращі рішення та полегшити процеси переговорів.

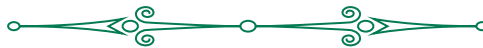
Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Астахова І. Е.

Література: 1. Акофф Р. Л. Концепція корпоративного планування. Вайлі, Нью-Йорк, 1970. 2. Баняк А., Дубіна І. Інноваційний аналіз та теорія ігор: огляд. *Innovat Manage Policy Practice*. 2012. No. 14 (2). P. 178–191. 3. Беллуччі Е., і Железніков Дж. Компромісні маніпуляції при розробці систем підтримки прийняття рішень на переговорах // Матеріали щорічної Гавайської міжнародної конференції з системних наук, 2005. 4. Брейбрук Д., Ліндблом К. Е. Стратегія прийняття рішень. Нью-Йорк: Вільна преса, 1963. 357 с. 5. Cappel J. J., Windsor J. C. (2000) Етичне прийняття рішень: порівняння комп'ютерної підтримки та особистої групи. *J Bus Ethics*. 2000. No. 28 (2). P. 95–107. 6. Черч К. С., Шмідт П. Дж., Смедлі Г. Колекції Кейсі: приклад прийняття стратегічних рішень з використанням життєвого циклу розробки систем – фази планування та аналізу. *J Emerg Technol Account*. 2016. No. 13 (2). P. 231–245. 7. Curseu P., Schruifjer S. Стили прийняття рішень і раціональність: аналіз прогностичної валідності загального



списку стилів прийняття рішень. Educ Psychol Meas. 2012. No. 72 (6). P. 1053–1062. **8.** Dhami M. K., Mandel D. R., Mellers V. A., Tetlock P. E. Покращення аналізу інтелекту за допомогою науки про прийняття рішень. Perspect Psychol Sci. 2015. No. 10. P. 753–757. **9.** Друкер П. Управління в наступному суспільстві., Нью-Йорк : Трумен Таллі 2002. **10.** Duan Y., Edwards J. S., Dwivedi Y. K. Штучний інтелект для прийняття рішень в епоху великих даних – еволюція, виклики та програма досліджень. Int J Inf Management. 2019. No. 48. P. 63–71. **11.** Фішер А., Холт Д. В., Функе Дж. Сприяння зростанню сфери динамічного прийняття рішень. J Dyn Decis Mak. 2015. No. 1. P. 1–3. **12.** Huber G. P. Природа організаційного прийняття рішень і проектування систем підтримки прийняття рішень. MIS Q Manage Inf Syst. 1981. No. 5 (2). P. 1–10. **13.** Mintzberg H. та ін. Структура «неструктурованого» процесу прийняття рішень. Adm Sci Q. 1976. No. 21 (2). P. 246–275. **14.** Rathwell M. A., Burns A. Підтримка інформаційних систем для групового планування та прийняття рішень. MIS Q Manage Inf Syst. 1985. No. 9 (3). P. 255–271. **15.** Sabherwal R., King W. R. Емпірична таксономія процесів прийняття рішень щодо стратегічного застосування інформаційних систем. J Manag Inf Syst. 1995. No. 11 (4). P. 177–214. **16.** Селзнік П. Лідерство в адміністрації. Нью-Йорк : Харпер і Роу, 1957. **17.** Song Q., Chan S. H., Wright A. M. Ефективність системи підтримки прийняття рішень у підвищенні ефективності оцінки ризиків. Dec Sci. 2017. No. 48 (2). P. 307–335.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



ПРОЦЕС ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЙ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

УДК 339.138:004

Полякова Є. В.

Магістрант 1 року навчання
факультету менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено проблеми запровадження ефективної маркетингової стратегії. Описані поетапно дії, які знадобляться для максимізації прибутку та задоволення споживачів через знаходження дієвої стратегії.

Ключові слова: маркетингова стратегія, маркетинг, конкурентність, аналіз.



Annotation. The study is devoted to posing the problem of implementing an effective marketing strategy. It describes step-by-step actions that will be needed to maximize profits and customer satisfaction through finding an effective strategy.

Keywords: marketing strategy, marketing, competitiveness, analysis.



На сьогодні існує різноманіття підприємств, і кожне підприємство потребує індивідуального підходу та врахування сильних і слабких його сторін, щоб обрати правильну маркетингову стратегію. Окрім вибору стратегії, гостро стоїть питання як її реалізувати. Основна проблема системного застосування і використання переваг новітніх технологій при розробці маркетингової стратегії українських суб'єктів підприємництва полягає у недостатньому досвіді впровадження інтенсивних форм міжнародної діяльності. Це призводить, відповідно, до неможливості апробації прогресивних, визнаних у світі, маркетингових технологій та проблем при виборі ефективної маркетингової стратегії.

Значний внесок у дослідження та аналіз процесу розробки та реалізації маркетингової стратегії зроблено у роботах таких учених, як: Алфьоров А., Хасі Д. [2], Ассель Г. [3], Котлер Ф. [4], Ламбен Ж.-Ж. [5], Проскурніна Н.,



Шталь Т. [6] та ін. Без маркетингу неможливо відповісти на життєво важливі для підприємства питання: де функціонувати (у якій галузі або на яких ринках), як розподілити ресурси, як ефективно конкурувати з іншими підприємствами, як стабільно розвиватись у майбутньому тощо. Тому дослідженню маркетингових стратегій присвячено досить багато робіт, але аналіз чинників забезпечення конкурентоспроможності залишається невизначеним. Зокрема, потребує більш ґрунтовного дослідження й конкретизації процес забезпечення конкурентоспроможності підприємств, використання доцільних для його підтримки інструментів. Крім цього, залишається не зовсім чітко сформованим механізм забезпечення конкурентоспроможності, який на практиці повинен забезпечувати постійне оновлення конкурентних переваг та стратегії розвитку підприємства в цілому. Для українських підприємств нагальною є проблема пошуку шляхів подолання наслідків війни, пошуку традиційних ринків збуту, репозиціонування продукції, в тому числі і через маркетингові заходи.

Мета статті – узагальнення підходів до економічної категорії «маркетингова стратегія» та визначення етапів її розробки, в тому числі для реалізації конкурентних переваг підприємства.

Здійснюючи ефективну діяльність на зарубіжних ринках, підприємства отримують можливість розв'язувати довгострокові стратегічні задачі, виходити на нові ринки та виводити на них нові товари та послуги, при звичаюватись до мінливих умов конкурентної боротьби. У табл. 1 наведено трактування поняття «маркетингова стратегія» різних авторів.

Таблиця 1

Підходи до поняття «маркетингова стратегія»

Автор	Визначення
Алфьорова А. [1]	Маркетингова стратегія – це вибір цільового ринку, конкурентної позиції і розробка ефективної програми заходів маркетингу для досягнення та обслуговування обраного ринку
Хассі Д.	Чотири елементи як інструменти у маркетинговій стратегії (ціна, товар, збут і просування) «необхідно брати до уваги під час роздумів над маркетинговими стратегіями для продуктів і послуг»
Ассель Г.	«Основний метод компанії впливати на покупців і спонукати їх до купівлі» і також виділяє та розглядає такі види маркетингових стратегій, які не пов'язані з впливом на споживачів
Котлер Ф.	Маркетингова стратегія як логічна схема маркетингових заходів, за допомогою якої компанія сподівається виконати свої маркетингові завдання
Ламбен Ж.-Ж.	Маркетингова стратегія як складовий елемент стратегічного плану маркетингу

Отже, можна підсумувати визначення підходи до маркетингової стратегії. Насамперед на першому місці повинні бути бажання споживача. Також стратегія – це не завершальна точка, а процес. Протягом усього процесу ця ідея повинна вдосконалюватися та розвиватися. До того ж необхідно визначити мету конкретної маркетингової стратегії, яка є вихідною точкою для подальших етапів її розробки. Далі розглянуто етапи здійснення заходів у процесі формування стратегії міжнародної маркетингової діяльності підприємства:

1. Субординація завдань, пов'язаних з реалізацією місії підприємства.
2. Формування бізнес-портфеля, зокрема, розробка концепції продукту, продуктової стратегії.
3. Поліпшення якості й адаптації виготовлюваної на конкретному підприємстві продукції до умов обраного зарубіжного ринку.
4. Вивчення ринків, у тому числі неконтрольованих і контрольованих факторів маркетингового середовища.
5. Вибір найбільш привабливих ринків, на яких працює підприємство.
6. Формування попиту та стимулювання збуту виготовлюваної продукції, в тому числі проведення рекламних кампаній і пропаганди.

Процес планування міжнародної діяльності має розпочинатися з розробки корпоративного бізнес-плану (загальної стратегії розвитку) і визначення пріоритетів розвитку виробничо-комерційної діяльності даного підприємства з наступним узгодженням цілей інтернаціоналізації з можливостями та прагненнями підприємства. Після оцінки можливостей і ринкових потреб підприємства визначаються цілі міжнародної діяльності



та маркетингової підтримки міжнародного продажу, витрат і ціноутворення, протидії ризикам. Це, зокрема, передбачає деталізоване дослідження умов та поточної кон'юнктури зарубіжних ринків, а саме: факторів макро- та мікросередовища, умов реалізації міжнародної маркетингової діяльності (рис.1).

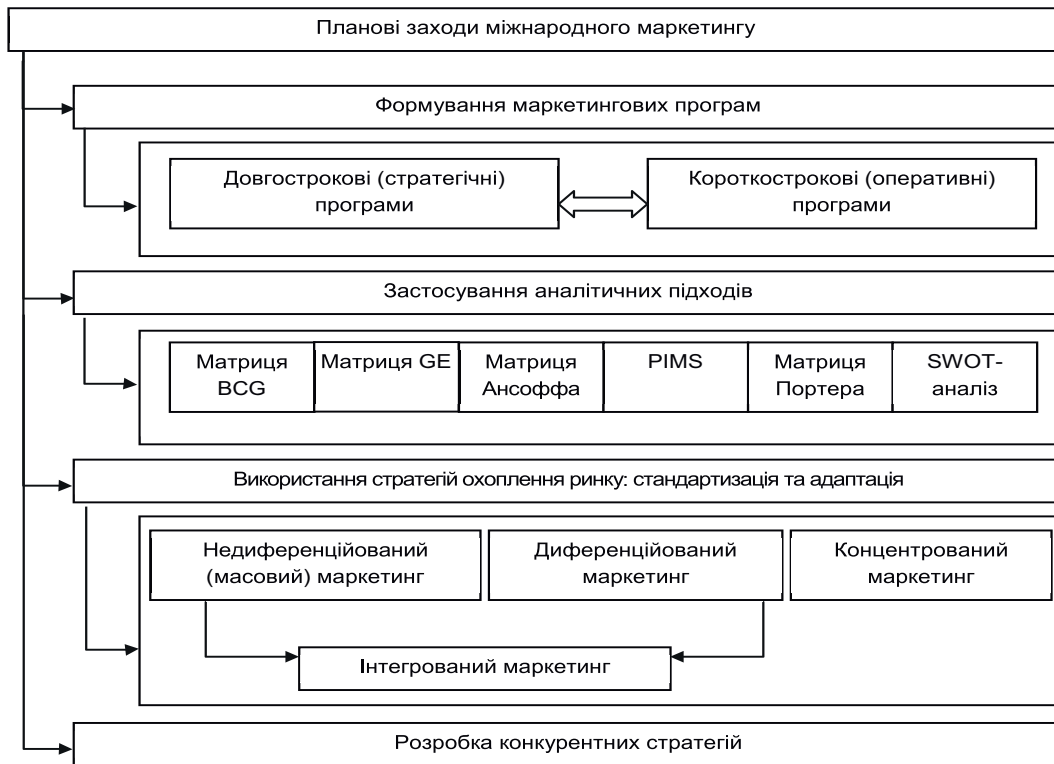


Рис. 1. Складові процесу планування міжнародної маркетингової діяльності

Стратегічне управління побудоване на ряді принципів, якими керуються при побудові конкурентоспроможної стратегії. До основних можна віднести такі:

– відтворення системи життєзабезпечення об'єкта. Основна мета цього принципу полягає у розвитку системи господарювання та в уявленні механізмів функціонування. Отже, повинно забезпечуватись синхронність економічної системи та ресурсозберігаюче відтворення всіх компонентів системи;

– науковість у поєднанні з елементами мистецтва. Менеджер, у першу чергу, пророблює довгу роботу щодо обробки даних та аналізу наукової інформації і на базі цього робить висновки. Це не тільки теоретична робота – це також прояв креативу та вміння імпровізувати. Реалізація цієї задачі припускає, крім знань, володіння мистецтвом ведення конкурентної боротьби, уміння знайти вихід із найскрутнішої ситуації, зосередитися на ключових проблемах, виділити головні переваги своєї організації;

– гнучкість стратегічного управління. Цей принцип показує, що треба підлаштовуватися під зовнішні та внутрішні фактори, які дуже сильно можуть вплинути на подальшу долю організацію. Світ бізнесу достатньо гнучкий і вносить щодня корективи. Не менш важливо підлаштовуватися й аналізувати ситуацію та, якщо буде потрібно, посилити конкурентну боротьбу;

– єдність стратегічних планів і програм. Для досягнення успіху стратегічні рішення різних рівнів повинні бути погоджені та тісно пов'язані між собою. Єдність стратегічних планів досягається за допомогою консолідації стратегій структурних підрозділів та взаємного узгодження стратегічних планів функціональних відділів;

– створення необхідних умов для реалізації стратегії. Стратегічний план не забезпечує його обов'язкового успішного виконання. Процес стратегічного управління повинен формувати сильну організаційну структуру, розробку системи мотивації, удосконалення структури управління.

Підбиваючи підсумки, можна зазначити, що правильно обрана маркетингова стратегія є дієвим інструментом забезпечення ефективної роботи організації. Розробка стратегії міжнародної маркетингової діяльності

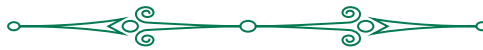


підприємств направлена на забезпечення конкурентоспроможності бізнесу на світовому ринку. Також розглянуто етапи стратегічного маркетингового планування. Проведено систематизацію понять, етапів і принципів управління, які сприяють забезпеченню конкурентоспроможності підприємства.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Піддубна Л. І.

Література: 1. Каніщенко О. Л. Міжнародний маркетинг у діяльності українських підприємств : монографія. Київ : Знання, 2007. 446 с. 2. Кіндрацька Г. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Київ : Знання, 2006. 366 с. 3. Ковінько О. М. Маркетинг в умовах міжнародної диверсифікації бізнес-діяльності : монографія. Київ : ХНЕУ, 2017. 423 с. 4. Супрун С. Д., Стратійчук В. М. Етапи формування міжнародної маркетингової стратегії підприємств. Вінниця, 2016. С. 39–42. 5. Руделіус В., Азарян О. М., Виноградов О. А. та ін. Маркетинг : підручник. Київ : НМЦ «СЕУМЕ», 2005. 422 с. 6. 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 (3). P. 69–81.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 339.13:65.011

Попова П. А.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Вивчено теоретично-методичний матеріал щодо конкурентоспроможності підприємства. Визначено її важливість для розвитку діяльності на міжнародному ринку. Розкрито необхідні фактори стійкого існування підприємства в умовах світового ринку. Розглянуто становище українських підприємств в межах міжнародної конкуренції.

Ключові слова: конкурентні переваги, міжнародна конкурентоспроможність, міжнародні відносини, підприємство, світовий ринок.



Annotation. The theoretical and methodical material on the competitiveness of the enterprise was studied. Its importance for the development of activities on the international market is determined. The necessary factors for the sustainable existence of the enterprise in the conditions of the world market are revealed. The position of Ukrainian enterprises with international competition is considered.

Keywords: competitive advantages, international competitiveness, international relations, enterprise, world market.



Зі стрімким розвитком світової економіки, а також економіки в межах кожної країни, досить активно зростає кількість різних видів господарських одиниць, зокрема підприємств. Це впливає не тільки на благо-



получчя всередині держави, а й міжнародні відносини, в першу чергу, економічні. Кожне підприємство має на меті отримання прибутку та задоволення потреб населення. Тому для максимального виконання цих завдань кожна бізнес-одиниця прагне бути найкращою в тому середовищі, де вона розгортає свою діяльність. У цих умовах підприємства стикаються з таким поняттям, як конкуренція. В певній галузі може існувати багато суб'єктів господарювання, які виконують одну й ту саму функцію, але мати якусь перевагу означає бути попереду конкурентів. Саме цей фактор визначає зміст конкуренції.

Існування підприємства в конкурентоспроможному середовищі задає темп його розвитку та змушує постійно вдосконалюватись. В першу чергу, це пов'язано зі створенням та впровадженням новітніх технологій в контексті прискорення науково-технологічного прогресу. У зв'язку з цим виникає необхідність підтримувати рівень використання інноваційних технологій в процесі діяльності підприємства. Саме це на сьогодні є одним з головних чинників, що визначають конкурентоспроможність. Але водночас існують ще безліч факторів, що безпосередньо впливають на місце та рейтинг підприємства у своїй галузі. Те ж саме відноситься і до міжнародної конкурентоспроможності. Різниця полягає лише у масштабах ринку та наявності міжнародних стандартів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ця тема напряму пов'язана з міжнародним співробітництвом, тому вона є актуальною й буде такою постійно. Питання забезпечення конкурентоспроможності підприємства вивчають як вітчизняні, так і іноземні дослідники, а саме: Азов Г. Л., Алтухов П. Л., Должанський І. З., Загорона Т. О., Портер М., Сіваченко І. Ю., Єрмак А. В., Майер Дж., Фатхутдинов Р. А., Шаповалова І. В. та ін. [1–5].

Метою статі є вивчення теоретико-методичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

Виклад основного матеріалу. Важливість розвитку бізнесу для кожної країни є досить високою та не важливо, чи є він малим, середнім або великим. Особливо його важливість підвищується під час кризи, коли саме підприємства допомагають підтримувати економіку країни. Тому для кожного підприємства важливо прагнути досягнення кращих результатів, а саме отримання прибутку й задоволення потреб населення. Водночас виникає необхідність утримувати високі позиції на ринку серед конкурентів. Тоді перед компаніями постають завдання створення таких конкурентних переваг, які б могли виділити їх серед інших. Тому міжнародна конкуренція визначається як боротьба національних й іноземних виробників за найсприятливіші умови функціонування на світовому ринку для отримання більшого прибутку.

Якщо розглядати суперництво на міжнародному рівні, то межі поняття «конкурентоспроможність» розширюються, що, своєю чергою, створює додаткові фактори, які слід враховувати при оцінці конкурентного середовища. Міжнародна діяльність підприємства є складним процесом. Він передбачає створення такої репутації та конкурентних переваг, які б дозволили йому співіснувати не тільки на зовнішньому ринку з іншими конкурентами в цій же галузі, а й на вітчизняному ринку з іноземними виробниками. Такими конкурентами можуть виступати як малий бізнес, так і великі транснаціональні корпорації. Тому важливим елементом в діяльності підприємства є розробка та дотримання чіткої стратегії міжнародної діяльності [1].

Саме поняття «конкурентоспроможність» визначається як латентне, тобто її не можна виміряти кількісними показниками. Цей термін характеризує більш інтегральне явище, яке відіграє важливу роль у функціонуванні будь-якого підприємства. Тоді при оцінці конкурентоспроможності враховують і ті фактори, результати впливу яких отримують в процесі використання економіко-статистичного, балансового та емпіричного методів дослідження. Тому це поняття трактують по-різному. Але слід зауважити, що у зв'язку з постійними змінами в світовій економіці та прискоренням науково-технічного прогресу конкурентоспроможність слід розглядати максимально з різних боків та враховувати різні фактори, які на неї впливають. Тому доцільно виокремити основні підходи, які застосовуються відносно до визначення міжнародної конкурентоспроможності підприємства, а саме компаративний, ресурсний та системний (рис. 1) [2].

Поєднання компаративного та ресурсного підходів дозволяють певною мірою охарактеризувати місце підприємства серед конкурентів. Тобто він передбачає в більшому ступені порівняння одних і тих самих характеристик між учасниками ринку, що дозволяє визначити рівень і швидкість розвитку підприємства, а також виявити можливості підприємства, які враховують при визначенні цілей та при прийнятті управлінських рішень. Для дослідження цього питання доцільно використовувати SWOT-аналіз підприємства. Завдяки цьому методу можливо виявити слабкі та сильні сторони організації, а також можливості й загрози.

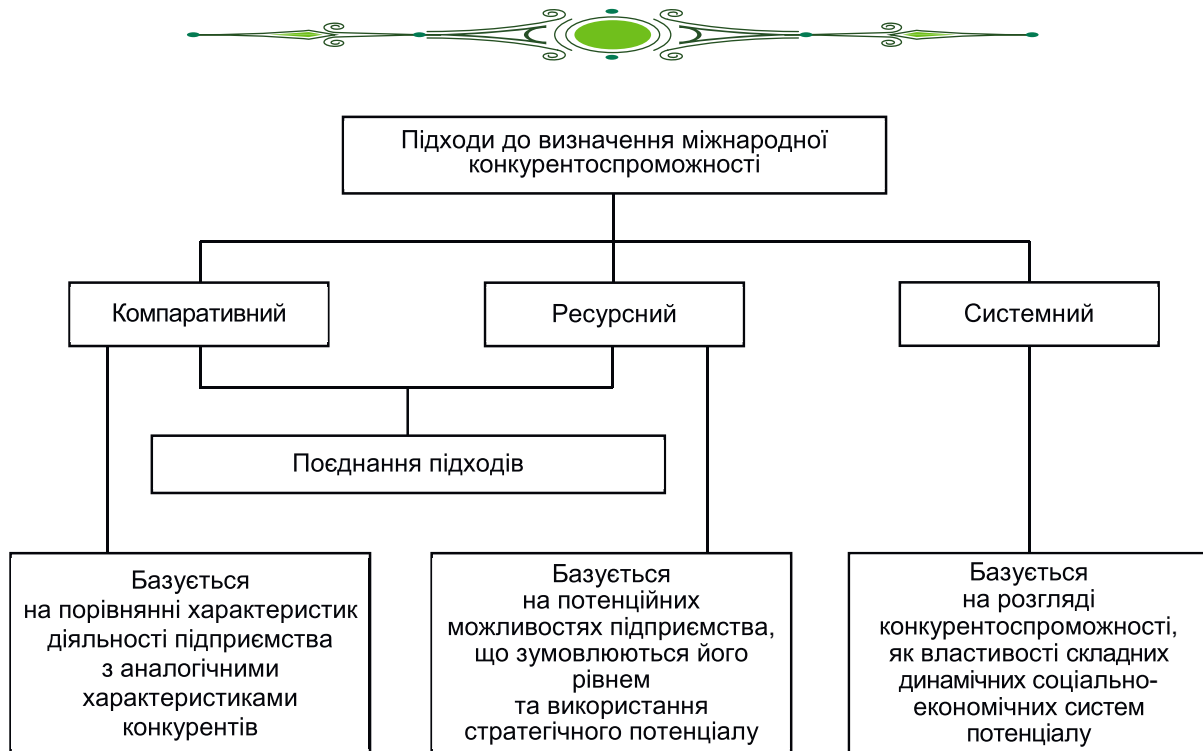


Рис. 1. Підходи до визначення міжнародної конкурентоспроможності

Можливості підприємства повинні сприяти встановленню потенційних цілей та визначенню засобів їх досягнення. На основі цього будують стратегічні плани, розробляють напрями підвищення конкурентоспроможності та встановлюють цілі, яких треба досягти у певний час та у певних умовах. На цьому етапі важливо виявити та проаналізувати конкурентні переваги, а також за можливістю створити додаткові. Важливість постійного моніторингу конкурентних переваг інших учасників ринку дає змогу визначити власні недоліки у різних сферах діяльності підприємства.

Існує безліч складових, які роблять функціонування підприємства ефективним і надають можливість конкурувати з іншими суб'єктами бізнесу. В розрізі цього виокремлюють природні (клімат, економіко-географічне положення, природні ресурси тощо) та набуті (інфраструктура, інноваційні технології, робоча сила, матеріальне забезпечення тощо) конкурентні переваги. Якщо природні переваги є незмінними, то набуті необхідно постійно вдосконалювати [3].

Вивчаючи різні наукові підходи, а також враховуючи спостереження за створенням та існуванням бізнесу, можна виокремити основні напрями діяльності підприємства, які забезпечують його міжнародну конкурентоспроможність:

- 1) виробнича;
- 2) організаційна;
- 3) фінансова;
- 4) маркетингова;
- 5) інноваційна;
- 6) інвестиційна [4].

Здійснення цих видів діяльності на належному рівні зумовлює створення успішної репутації підприємства та його керівних органів не тільки серед споживачів і конкурентів, а й для самих співробітників цього ж підприємства.

На наступному етапі проведення науково-дослідної роботи доцільно розглянути проблему забезпечення міжнародної конкурентоспроможності українських підприємств. Якщо порівнювати поведінку суб'єктів господарювання на українському та, припустимо, на європейському ринках, можна зробити висновок, що здебільшого в нашій державі хоча й є потенційний розвиток науково-технічного прогресу, але в європейських країнах він набагато швидший. Тобто компанії активно застосовують у своїй діяльності інноваційні технології [5].



Щоб українська компанія серед іноземних конкурентів була стійкою та мала активний розвиток і переваги, насамперед слід зосередити увагу на таких факторах:

1) ефективне використання ресурсів, що передбачає раціональне виробництво та функціонування в умовах обмежених ресурсів. Чим менше буде витрат і зроблено зусиль щодо створення певної продукції зі збереженням високої якості продукції, тим легше підприємству буде забезпечити її конкурентоспроможність на міжнародному ринку. Тут також слід згадати стандартизацію, адже міжнародні стандарти якості продукції є чіткими й високими, а їх недотримання дозволить конкурувати в кращому випадку лише з вітчизняними товарами. Хоча, спостерігаючи за прагненням України переходити на європейські стандарти, навіть на внутрішньому ринку буде складно тримати свій товар на високих позиціях;

2) впровадження інноваційних технологій. Наразі суспільство дуже швидко адаптується до новітніх технологій і намагається їх використовувати навіть у повсякденному житті. Тому для бізнесу важливо крокувати в ногу з часом і використовувати нові технології під час виробництва товару високої якості, забезпечивши підприємство новітнім устаткуванням. Або ж, наприклад, основувати просування товару на інформаційних технологіях, які теж відіграють велику роль;

3) міжнародний маркетинг. Усі етапи маркетингового дослідження, від вивчення та формування цільового сегмента до реклами, є надзвичайно важливими, адже саме тоді визначається, для кого, як і в якій кількості буде вироблятися товар;

4) репутація. Зарекомендувавши себе як успішне та надійне підприємство в конкуренції, що постійно поширюється, компанія вже може зберігати свої лідируючі позиції, адже прихильність споживачів або партнерів є цінним чинником. У такій ситуації необхідно швидко та правильно реагувати на будь-які зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищах підприємства.

На цих засадах українські підприємства зможуть конкурувати з іноземними виробниками та претендувати на вихід на міжнародні ринки. Звісно, окрім цих чинників, повинні враховуватись й інші фактори, адже стійке та прибуткове існування бізнесу може бути досягнуте лише при комплексному підході дослідження цього питання, а саме забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, за сучасних умов мінливого ринкового середовища перед вітчизняними підприємствами постає питання інтеграції у міжнародний економічний простір. Для досягнення цієї мети необхідною умовою є формування ефективної стратегії управління зовнішньоекономічною діяльністю, яка повинна розроблятися лише в комплексі із загальним стратегічним планом функціонування підприємства.

Створення та підтримка конкурентних переваг дасть певну гарантію організації в тому, що вона має такі сильні сторони, які дозволяють мати прихильність і популярність серед споживачів, а також бути попереду конкурентів. Також необхідним є сприяння з боку держави виходу національних підприємств на зовнішні ринки. Це зумовлює збільшення та зміцнення міжнародних зв'язків, співробітництва та торгівлі. А також підвищення добробуту країни через те, що держава й бізнес тісно взаємопов'язані. Ефективний розвиток бізнесу створює нові робочі місця, підвищує зайнятість, вирішує питання задоволення потреб населення, а також забезпечує податкові відрахування до бюджетів всіх рівнів.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Козуб В. О.

Література: 1. Бестужева С. В., Решетняк Д. О. Аналіз методичних підходів щодо оцінювання міжнародної конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. № 4. С. 60–68. 2. Дзеніс В. О., Дзеніс О. О. Розробка напрямів підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 62–70. 3. Сарай Н. І. Система факторів впливу на конкурентоспроможність підприємств регіону. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2018. № 23. С. 40–44. 4. Хачатрян В. В. Концептуальні засади забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства. *Економічні науки*. 2021. № 5. С. 30–34. 5. Савченко В. Ф., Редька Є. В. Конкурентоспроможність українських підприємств на міжнародних ринках. *Науковий вісник*. 2014. № 3. С. 70–77.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.





МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ

УДК 33.339.9

Радченко Є. О.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті розкрито сутність і концепцію експортного маркетингу у діяльності підприємства. Розглянуто зовнішній ринок і рішення щодо виходу на нього. Визначено методичні аспекти маркетингового забезпечення експортної діяльності підприємства.

Ключові слова: маркетинг, зовнішній ринок, експорт.

Annotation. The article reveals the essence and concept of export marketing in the enterprise. The foreign market and decisions on entering it are considered. The methodical aspects of the marketing support of the enterprise's export activity have been determined.

Keywords: marketing, foreign market, export.

Постановка проблеми. Для України, яка протягом останнього десятиріччя має від'ємне сальдо торговельного балансу та, відповідно, вимушена компенсувати ці втрати постійними закордонними кредитами, проблема нарощування експорту носить вкрай актуальний характер. Вирішення цієї проблеми спирається на розробку та реалізацію ефективних маркетингових стратегій експортної діяльності підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Відповідно це актуальне питання знайшло своє відображення в працях таких відомих вітчизняних науковців, як В. Ащанов, В. Білошапка, О. Бакалінський, С. Ілляшенко, Г. Кучерук, С. Ковальчук, В. Коршунов, М. Мальчик, О. Мазур, Д. Мельник, В. Міщенко, П. Перерва, В. Подольна, І. Юлегіна, В. Щелкунов, О. Кендюхов, О. Чернега, Д. Файвішенко та інші.

Метою статті є вивчення теоретичних засад з удосконалення процесу маркетингового забезпечення експортної діяльності підприємства, дослідження інструментарію вибору зовнішнього ринку та обґрунтування рішення щодо виходу на нього, а також аналіз методичних аспектів маркетингового аналізу зовнішнього ринку в експортній діяльності підприємства.

Викладення основного матеріалу. Маркетинг як функція збуту представляється підприємницькою діяльністю, пов'язаною з напрямком потоку товарів і послуг від виробника до споживача. Однак у сучасних умовах маркетинг виступає і як функція матеріально-технічного забезпечення для економічної системи. Маркетологи вивчають ринок, з'ясовуючи наявність сировини та матеріалів, необхідних для виробництва продукції, їх ціну якості.

Під експортним маркетингом розуміють спробу реалізації продукції в іншій країні, що відрізняється від продажів на внутрішньому ринку: умовами збуту, діловими звичаями, національними традиціями, валютою, особливостями соціально-культурного середовища, тобто спроба компанії розширити межі національних ринків збуту. Експортний маркетинг – це маркетинг продуктів і послуг за межами національних кордонів.

Важливим положенням маркетингу щодо продукції, що експортується повинна бути сертифікація системи заходів і дій, які б підтверджували відповідність фактичних характеристик продукції вимогам міжнародних стандартів, рекомендацій та інших документів, що діють на світовому ринку і в конкретній країні-імпортері (щоб подолати існуючі там нетарифні, технічні бар'єри (або в країні-експортері) при проведенні самосертифікації). В останньому випадку власник продукції, самотужки здійснюючи сертифікацію, зобов'язаний гарантувати: точне і повне дотримання вимог до виробу, що пред'являються договорами та іншими документами; високий рівень системи комплексних випробувань і контролю якості від сировини до упаковки і маркування товару; відповідальність (в тому числі і юридичну) виробника за якість сертифікації і достовірність сертифіка-



ційних посвідчень; доступність для покупців інформації про методи випробувань, системи контролю і якості, а також можливість відвідування підприємства і спостереження за процесом сертифікації.

Основне і головна вимога при вивченні ринку це продумана чітке формулювання поставленого завдання. Їй підпорядковується весь комплекс намічених заходів з позначеним розподілом сил, часу і ресурсів. Після цього настає наступний етап визначення характеру необхідної інформації, виявлення джерел її отримання, методів збору і обробки. Обробка інформації найбільш відповідальна частина ринкових досліджень. Завершальний етап вивчення ринку включає в себе узагальнення і формулювання висновків.

Проведення кваліфікованих ринкових досліджень і отримання висновків, здатних послугувати ефективному проникненню на іноземні ринки товарів і послуг вимагає наявності спеціалізованих маркетингових підрозділів у структурах самого експортера або залучення посередницьких фірм, що займаються вивченням і прогнозуванням зарубіжних ринків. Прогнозування є найважливішою частиною маркетингового дослідження. Воно дозволяє з більшим чи меншим ступенем вірогідності отримати розрахунки про ємності ринку, можливі зміни на ньому в перспективі, виробити експортну стратегію фірми.

Питання вибору цільового зарубіжного ринку постає перед будь-якою фірмою, що має можливості розширення міжнародної діяльності чи планує в короткостроковому або довгостроковому періоді розпочати таку діяльність. У світі немає жодної фірми, яка б проводила закордонні операції без попереднього управлінського рішення щодо доцільності або в крайньому разі можливості співробітництва з певним суб'єктом комерційної діяльності на іноземному ринку. Проте вибір ринку є відносно рідкісною управлінською ситуацією, виникнення якої залежить від розміру компанії, її експортного чи зовнішньоекономічного потенціалу, досвіду та успішності міжнародної діяльності, довготермінової стратегії, сукупності зовнішніх чинників.

Проблема вибору цільового зарубіжного ринку актуалізується, як правило, у таких випадках: за наявності можливостей розширення діяльності, які у даний час і в перспективі не можуть бути реалізовані на внутрішньому ринку; в разі появи стратегічного вікна на певному закордонному ринку, що відповідає можливостям і цілям фірми; коли об'єктивно виникає необхідність перейти від окремих успішних експортних операцій з різними країнами до концентрованого освоєння та завоювання цільового ринку певної країни; у випадках прийняття першого в історії фірми рішення щодо виходу на зарубіжний ринок.

З метою визначення підходів до вибору закордонного ринку цей процес доцільно структурувати на етапи таким чином:

- I. Виникнення потреби вибору зарубіжного ринку.
- II. Збирання первинної та вторинної інформації щодо можливих ринків.
- III. Порівняння альтернатив за певною методикою.
- IV. Визначення цільового ринку та ранжування інших країн.
- V. Прийняття рішення щодо встановлення цільового зарубіжного ринку.

Залежно від повноти охоплення усіх стадій процесу вибору цільового закордонного ринку та глибини обґрунтування управлінського рішення виділимо три підходи до вибору ринку: дискретивний (суб'єктивний), дискретний та комплексний (рис. 1).

Підходи до вибору ринку	Етапи процесу вибору ринку				
	I	II	III	IV	V
Дискретивний	+	±	--	--	+
Дискретний	+	±	±	±	+
Комплексний	+	+	+	+	+

Примітка:

- + – наявність етапу, відповідних розрахунків, обґрунтувань
- ± – часткова наявність відповідних розрахунків, обґрунтувань
- – відсутність етапу, відповідних розрахунків, обґрунтувань

Рис. 1. Характеристика підходів до вибору цільових зарубіжних ринків за ознакою наявності кожного з етапів процесу вибору ринку



Вибір ринку та можливість виходу з нього – це суттєві відмінності міжнародного маркетингу від внутрішнього. Саме тому управлінське рішення щодо виходу на певний зарубіжний ринок може мати довгострокові як позитивні, так і негативні результати. Найбезпечнішим з розглянутих є комплексний підхід, який мінімізує ризик від виходу фірми на неправильно визначений цільовий ринок, забезпечує найвищу обґрунтованість управлінського рішення, але й потребує значних витрат на проведення дослідження порівняно з дискретивним (суб'єктивним) підходом. Тому за обмеженості фінансових ресурсів фірми найчастіше застосовують дискретний та дискретно-матричний підходи.

Єдиних правил відбору показників для обґрунтування рішення щодо виходу на зарубіжний ринок за допомогою дискретного підходу не існує, але, на наш погляд, з цією метою доцільно використовувати такі показники та критерії: розмір / місткість ринку; потенціал ринку; динаміка зростання ринку; доступність закордонного ринку; власні конкурентні переваги; сприймання товару ринком; стабільність ринку (оцінка ризиків).

Висновки. Отже, є всі підстави вважати що успішність фірми на конкретному зарубіжному ринку залежить не стільки від черговості появи на ньому порівняно з конкурентами, скільки етапом розвитку компанії, його відповідністю етапам розвитку ринку та продукту. Саме цим можна пояснити численні приклади невдач піонерів ринку і, навпаки, успіхів послідовників, навіть пізніх. Останній аспект фактору часу – конкретна дата початку реалізації стратегії – належить не до стратегічних, а до тактичних питань, прийняття рішення з яких залежить від сукупності чинників, які з об'єктивних причин складно класифікувати з метою використання в практичних цілях.

Науковий керівник – асистент Снопченко М. Ю.

Література: 1. Адлер О. О. Економічна діагностика. Вінниця : ВНТУ, 2012. 91 с. 2. Грабовецький Б. Є. Економічний аналіз : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2009. 256 с. 3. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. Київ : Знання, 2006. 462 с. 4. Длігач А. О. Маркетингова цінова політика: світовий досвід, вітчизняна практика. Київ, 2005. 301 с. 5. Дугіна С. І. Маркетингова цінова політика : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Київ : ХНЕУ, 2002. 360 с.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



ПІДПРИЄМСТВА ІНСТРУМЕНТИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

УДК 339.138:00

Рудаченко Д. С.

Студент 4 курсу
факультету менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Статтю присвячено дослідженню специфіки використання ключових інструментів цифрового маркетингу компаніями в сучасних умовах. Розглянуто сучасні тенденції розвитку технологій цифрового маркетингу. Висвітлено значення впровадження цифрових технологій у процес управління підприємством, яке здатне забезпечити його конкурентоспроможність, а отже, і можливість зайняти найбільш вигідну позицію в маркетинговому середовищі, що постійно змінюється та формується під впливом різноманітних зовнішніх і внутрішніх факторів.



Ключові слова: маркетингове середовище, цифровий маркетинг, автоматизація бізнес-процесів, інструменти маркетингу, цифрові технології.



Annotation. The article is devoted to the study of the specifics of the use of key digital marketing tools by companies in modern conditions. The current trends in the development of digital marketing technologies are considered. The significance of the implementation of digital technologies in the process of enterprise management, which is able to ensure its competitiveness, and therefore the opportunity to occupy the most advantageous position in the marketing environment, which is constantly changing and formed under the influence of various external and internal factors, is highlighted.

Keywords: marketing environment, digital marketing, automation of business processes, marketing tools, digital technologies.



Постановка проблеми. В умовах розвитку процесів глобалізації інформаційні системи і цифрові технології відіграють надзвичайно важливу роль у бізнес-середовищі, дозволяючи не тільки постійно підтримувати контакти із співробітниками, клієнтами або постачальниками, а також сприяють проведенню ефективної рекламної кампанії. Сучасні компанії та установи використовують інформацію та комунікаційні технології для оптимізації ефективності своєї діяльності та збільшення власного прибутку. Розвиток Інтернету прискорює та спрощує процеси маркетингових досліджень, що, своєю чергою, наближає споживача до виробника та продавця, а також створює можливості для ефективного зворотного зв'язку. Тому важливо, щоб інструменти маркетингу відповідали потребам сучасності, а технології та стратегії перевершували їх. У сучасному турбулентному середовищі особливо актуальним стає дослідження різноманітних типів, методів використання, комбінування та компіляції інструментів інтернет-маркетингу та цифрового маркетингу для підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням розвитку цифрового маркетингу займалися такі зарубіжні дослідники, як Ф. Вірін, О. Вертайм, І. Манн, Я. Фенвік та ін. Серед українських учених – С. Гриценко, М. Окландер, О. Романенко, В. Рубан, Т. Шталь, Н. Проскурніна.

Метою статті є дослідження особливостей цифрового маркетингу як сучасного інструменту управління та засобу підвищення ефективності сучасних організацій в умовах цифрової економіки.

Викладення основного матеріалу дослідження. Якісні маркетингові дослідження є передумовою успішного просування підприємства та його товару в цифровому середовищі. Використання маркетингових досліджень в Інтернеті дозволяє створити ефективну систему бізнес-розвідки, спрямовану на виявлення конкуруючих компаній, а також розробити ефективні стратегії, що перевершують пропозиції конкурентів, забезпечуючи конкурентоспроможну продукцію або послуги. Особливо важливо, що цифрові технології дозволяють знижувати витрати на операції та трансакції, забезпечують економію матеріальних і фінансових ресурсів і допомагають оптимізувати маркетинговий та рекламний бюджети.

Цифрові інструменти роблять інформацію доступнішою для маркетологів, що часто веде до більш точного та достовірного аналізу. Маркетологи можуть самостійно організовувати необхідні статистичні та соціологічні дослідження, мінімізуючи затрати ресурсів на їх проведення. Для цього вони можуть використовувати соціальні мережі, профільні форуми, інтернет-спільноти, маркетингові та торговельні платформи, а також аналізувати внутрішню статистику запитів і продажів. Результати таких маркетингових досліджень дозволять більш об'єктивно коригувати стратегію підприємства виробничій частині, засновані не лише на виробничих можливостях та доступних ресурсах, а й на реальних ринках збуту продукції та потенціалі їх розширення.

Сучасні інструменти маркетингу, які підприємство застосовує у цифровому середовищі, використовуючи їх групування, включають (рис. 1).



Рис. 1. Інструменти, які використовуються в цифровому маркетингу

Джерело: складено на основі джерел [2–4]

Сучасні інструменти маркетингу, які підприємства використовують у цифровому середовищі, відіграють ключову роль у досягненні маркетингових цілей та взаємодії зі своєю цільовою аудиторією. Перелік сучасних інструментів включає: соціальні медіаплатформи (Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn), пошукову оптимізацію (SEO); контент-маркетинг (статті, блоги, відео, інфографіка); рекламу в пошукових системах (SEM) (Google Ads, Bing Ads); Інфлюенс-маркетинг; маркетингові автоматизаційні системи (HubSpot, Marketo, Mailchimp); ретаргетинг; аналітику та веб-аналіз (Google Analytics, Adobe Analytics); маркетингові CRM-системи (Salesforce, Zoho CRM); відеомаркетинг (YouTube, Vimeo); автоматизацію соціальних медіа (Hootsuite, Buffer); інтерактивність (конкурси, опитування, голосування); платформи електронної комерції (Shopify, WooCommerce); локальний SEO та розширена реальність (AR) технології [5].

Вебсайт є основою онлайн-присутності підприємства. Використання оптимізації для пошукових систем допомагає покращити видимість сайту в пошукових системах, забезпечується вищий рейтинг у пошукових результатах і залучає більше відвідувачів.

Платформи соціальних медіа, такі як Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn та інші, дозволяють підприємствам будувати сильну присутність онлайн, взаємодіяти зі своєю аудиторією, створювати брендovanі контенти, створювати зміст і рекламні кампанії, а також залучати нових клієнтів.

Пошукова оптимізація (SEO) дозволяє підприємствам оптимізувати свій вебконтент, щоб покращити видимість у пошукових системах. Це допомагає залучити більше відвідувачів на сайт і підвищити рейтинг у пошукових результатів.

Контент-маркетинг: це стратегія створення і поширення цінного та релевантного контенту для привертання та залучення цільової аудиторії. Це може бути у вигляді статей, блогів, відео, інфографіки тощо.

E-mail-маркетинг використовується для надсилання персоналізованих листів клієнтам і потенційним клієнтам, розсилання новинок, пропозицій та інших повідомлень. Це дозволяє зберігати зв'язок зі своєю аудиторією та підтримувати взаємовідносини з клієнтами.

Реклама в пошукових системах (SEM) включає рекламні кампанії на платформах, таких як Google Ads, де підприємства можуть продовжити плату за розміщення своїх рекламних оголошень у пошукових системах. Це дозволяє підприємствам з'являтися на першій сторінці результатів пошуку для відповідних ключових слів і привертати увагу потенційних клієнтів.



Також важливими інструментами цифрового маркетингу є:

- інфлюенс-маркетинг, підхід, який використовує впливових осіб або блогерів з великою аудиторією у соціальних медіа для просування продукту або бренду. Це дозволяє досягти цільової аудиторії через вже встановлені довірчі відносини з цими впливовими особами;
- маркетингові автоматизаційні системи, які допомагають автоматизувати й управляти маркетинговими процесами, такими як розсилка електронних листів, управління контентом, аналіз даних та інші. Це спрощує роботу маркетологів і дозволяє ефективніше використовувати ресурси;
- ретаргетинг, який дозволяє підприємствам показувати спеціально налаштовані рекламні оголошення користувачам, які вже взаємодіяли з їхнім вебсайтом або продуктом. Це допомагає підтримувати інтерес клієнтів і стимулювати їх до покупок [1].

Саме цифровий маркетинг об'єднує широкий спектр технологій, інструментів, методів і прийомів, пов'язаних з продажами і обслуговуванням клієнтів. Він забезпечує постійний і якісний зв'язок між рекламодавцем і покупцем, аналізує дані про користувачів і їх поведінку, пропонує надійні комунікаційні канали, що привертають увагу аудиторії. Крім того, він персоналізує пропозиції, підсилюючи вплив маркетингових інструментів на цільову аудиторію. Найефективніший спосіб оптимізувати комунікаційну політику на підприємстві – це поєднання різних видів комунікації з фокусом на цифровому контенті. Це дозволяє сучасним підприємствам охоплювати більшу частину цільової аудиторії і максимізувати свої прибутки.

Основні тенденції розвитку технологій цифрового маркетингу наведено в табл. 1. Таким чином, цифровий маркетинг об'єднує широкий спектр технологій, інструментів, методів і ресурсів, пов'язаних із продажами та обслуговуванням клієнтів. Він забезпечує постійний та якісний зв'язок між рекламодавцем і покупцем, аналізує дані про користувачів і їх поведінку, надає стійкі комунікації, які привертають увагу аудиторії.

Таблиця 1

Сучасні тенденції розвитку технологій цифрового маркетингу

	Зміст
Якісний контент	У сучасних умовах користувачам надається можливість здійснювати покупки улюблених товарів і послуг, не виходячи з соціальних мереж, що допомагає зменшити кількість відмов від покупки. Комерція в соціальних мережах демократизує електронну торгівлю, оскільки надає можливість невеликим цифровим підприємствам забезпечити стабільні продажі
Персоналізація	Створення неповторного враження стає критичним елементом, який спонукає споживача до задоволення відчуття, що товар або послуга були створені спеціально для нього з урахуванням його конкретних потреб і індивідуальних особливостей. Крім того, споживачі готові платити вищу ціну за такі персоналізовані товари. Персоналізація призводить до позитивного досвіду споживачів і стає вирішальним чинником споживчого вибору
Відеореклама	Враховує різні вимоги, різні цілі, різні методи (тривалість, форма, зміст) та професійний підхід. За даними, наданими Youtube, щомісяця мільярди годин відеоконтенту переглядають, а платформа має доступ до 2 мільярдів зареєстрованих користувачів. В результаті, більшість підприємств включають відео в свої цифрові маркетингові стратегії, а лівова частина маркетологів підтверджують, що відео є важливою складовою їхніх стратегій. Розмір відеоконтенту залежить від вікових, поведінкових, статевих і професійних характеристик споживачів
Активне впровадження чат-ботів	Чат-боти забезпечують користувачам швидке та зручне спілкування, що дозволяє їм оперативно знаходити інформацію та отримувати необхідні деталі. Вони також вміють працювати з безліччю запитів і використовувати шаблони споживачів. Додатково, штучний інтелект, який використовується в чат-ботах, може передбачати поведінку користувачів, наприклад, він знає, коли споживач залишає певний сайт, робить замовлення або потребує допомоги. Це дозволяє зручніше розміщувати спеціалізовану маркетингову рекламу та підвищує ефективність таких заходів
Маркетингові технології (mar-tech)	Застосування широкого спектра інструментів і каналів допомагає залучати та конвертувати клієнтів, підвищувати рівень персоналізації таргетингу й рішень. Mar-tech охоплює всі платформи і методи їх використання, які дозволяють маркетологам будувати комунікацію з потенційними споживачами у цифровому просторі

Джерело: складено на основі джерел [4; 5]

Цифровий маркетинг також персоналізує пропозиції, зміцнюючи вплив маркетингових інструментів на цільову аудиторію. Найбільш ефективним способом оптимізації маркетингової комунікації на підприємстві є поєднання різних видів комунікації, зосереджуючи увагу на цифровому контенті. Це дозволяє сучасним підприємствам охопити більшу частину цільової аудиторії та максимізувати прибутки.



Висновок. Цифровий маркетинг є комплексним підходом до просування компанії, її продуктів у цифровому середовищі, дає змогу інтегрувати велику кількість технологій (соціальні, мобільні, веб, CRM-системи тощо), забезпечує постійний якісний зв'язок зі споживачем, базується на аналітиці даних про користувачів, їх поведінці та передбачає персоналізацію, що підсилює вплив маркетингових інструментів на цільову аудиторію. Таким чином, цифрові технології сьогодні є вирішальним фактором успіху та просування для кожної сфери бізнесу.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Горобинська М. В.

Література: 1. Гриценко С. І. Цифровий маркетинг – нова парадигма розвитку освітніх кластерів в умовах глобалізації. *Вісник економічної науки України*. 2016. № 1 (30). С. 29–31. 2. Нянько В. М., Нездоровін О. В. Маркетингове забезпечення діяльності підприємств як складова їх успішного розвитку. *Інноваційна економіка*. 2017. № 11–12 (72). С. 90–94. 3. Рубан В. В. Цифровий маркетинг: роль та особливості використання. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Вип. 2-2 (08). С. 20–25. 4. Рябов І. Б., Шевкопляс І. М. Особливості та сучасні тенденції застосування системи digital-маркетингу на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. 5. Савицька Н. Л., Чміль Г. Л. Нова парадигма маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2020. Вип. 2 (84). С. 81–87.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



ЕФЕКТИВНІСТЬ HR-ТЕХНОЛОГІЙ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

УДК 331.108:004

Рябуха В. В.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. HR-технології відіграють зараз дуже важливу роль у формуванні конкурентоспроможного підприємства. Використання цієї технології у цій сфері дозволяє найбільш ефективно, швидко та якісно керувати всіма процесами підприємства в умовах цифрового суспільства. Впровадження комп'ютерних технологій знижує ризик помилок в організації виробничих процесів з метою отримання конкурентних переваг у бізнесі.

Ключові слова: HR-технології, цифрова економіка, цифровізація менеджменту, ефективність бізнесу, HR-Digital, система управління.



Annotation. HR technologies now play a very important role in the formation of a competitive enterprise. The use of this technology in this field allows the most effective, fast and high-quality management of all enterprise processes in the conditions of a digital society. The introduction of computer technologies reduces the risk of errors in the organization of production processes, in order to obtain competitive advantages in business.

Keywords: HR technologies, digital economy, digitalization of management, business efficiency, HR-Digital, management system.





Постановка проблеми. В умовах розвитку процесів глобалізації, для яких характерне прискорення світового обороту товарів і послуг, гострота конкурентної боротьби перманентно зростає. У цьому контексті додаткові конкурентні переваги отримують фірми, здатні сформувати ефективну управлінсько-адміністративну систему, що дозволяє швидко реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища організації. Як відомо, невід'ємним елементом подібної системи є HR-служба господарюючого суб'єкта, що відповідає в цілому за розвиток людського капіталу фірми. В умовах високої конкуренції персонал є головним суб'єктом-об'єктом управління, що володіє стратегічним значенням.

Цифрова революція HR сформувала суттєві занепокоєння серед професіоналів у цій сфері щодо поганих наслідків цифровізації лише заради простого оцифрування процесів менеджменту персоналу. Дуже часто така ситуація призводить до застосування технології, яка не відповідає потребам бізнесу і не дає компанії очікуваного ефекту. З урахуванням вищевикладеного, актуальними і своєчасними є роботи, присвячені трансформації функціоналу кадрової служби на мікроекономічному рівні із застосуванням цифрового інструментарію.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню цифровізації та розвитку цифрових технологій менеджменту персоналу присвячені роботи зарубіжних учених, таких як: Дж. Берсін, Р. Біссоло, Т. Бондарук, Т. Давенпорт, С. Ерлі, Е. Кеннеді, А. Мануті, Д. Уодділл, та українських учених: Г. Бей, А. Колот, Г. Лопушняк, Г. Серета та ін. Дослідження ринку цифрових HR-технологій, трендів і тенденцій цифровізації роблять міжнародні консалтингові компанії, серед яких варто виділити дослідження від Deloitte, EY, Gartner, KPMG, SAP, Capterra.

Метою статті є узагальнення теоретичних знань щодо тенденцій та можливостей використання HR технологій як інструменту засобу підвищення ефективності сучасного бізнесу в умовах цифрової економіки.

Викладення основного матеріалу дослідження. Цифрова економіка є природним наслідком технічного прогресу, розвиток технологічної інфраструктури та застосування великих баз даних викликали масштабну цифрову трансформацію суспільства. XXI століття – це епоха активного розвитку цифрових технологій і комунікаційних технологій, мережі Інтернет, сфери IT, і характеризується переважно цифровізацією і автоматизацією всіх процесів, які можна автоматизувати.

Цифрова економіка – це сукупність відносин, що складаються в процесах виробництва, розподілу, обміну та споживання, заснованих на онлайн-технологіях і спрямованих на задоволення потреб у життєвих благах, що, своєю чергою, передбачає формування нових способів і методів господарювання і вимагає дієвих інструментів державного регулювання [1].

Основними цінностями цифрової економіки виступають інформація та знання, джерелом і носієм яких є людина, тому цифрова економіка визначає нову роль людських ресурсів і людського капіталу, а не тільки постійні зміни і тенденції різних інновацій. Розвиток економіки знань слугує найважливішою умовою для становлення інформаційного суспільства, що створює, розповсюджує та використовує знання для забезпечення свого зростання та конкурентоспроможності.

Незважаючи на всі досягнення в автоматизації бізнес-процесів, люди з їх інтуїцією, знаннями, вміннями і навичками залишаються ключовим фактором успіху цифрового підприємства, тому традиційні системи управління кадрами трансформуються в управління талантами, навчанням і розвитком творчої та інтелектуальної діяльності персоналу. У зв'язку з цим необхідно розглянути особливості нових умов, що формуються, і визначити цілі, завдання, функції та ролі людини в системі управління. Отже, у зв'язку з цифровізацією економіки в силу вступають нові тенденції у сфері управління персоналом.

Із табл. 1 видно, що HR-тренди є частиною тенденцій і течій, що створюються під впливом інтенсивної цифровізації ринку і всього економічного простору. Це можна пояснити тим, що автоматизація будь-яких процесів, що відбуваються в економіці, так чи інакше пов'язана зі змінами на ринку праці. У кінцевому підсумку, основний двигун цифровізації – це люди, творці і водночас користувачі цифрових технологій. Закономірно, що цифровізація насамперед пов'язана саме зі сферою управління персоналом, і лише слідом через неї – з іншими сферами.



Радикальні зміни в цифрову епоху змінюють профіль управління персоналом. Digital HR – це не тільки автоматизація та оцифрування традиційних функцій управління персоналом, а й модернізація цих функцій на основі нового цифрового ділового мислення з акцентом на людей і ефективність роботи (табл. 2).

Таблиця 1

Сучасні тренди та їх зміст в HR-практиці

Тренд	Зміст	
Глобальні тренди	Глобалізація у сфері цифрової індустрії	Технології можуть бути однаково затребувані у всіх куточках світу, що породжує до них інтерес інвесторів з різних країн. При цьому вітчизняні компанії все більше вбудовуються в міжнародні альянси, створюючи партнерські відносини
	Цифровізація державних послуг	Держава стимулює бізнес для того, щоб впроваджувати високотехнологічні процеси, з іншого – вона є активним споживачем нових технічних розробок і цифрових рішень
	Цифрова етика	З кожним роком присутність у соціальних мережах стає все більш і більш витратною з точки зору часу. Поступово кожен стає не тільки споживачем, але і постачальником інформаційного контенту в мережах, що накладає певну відповідальність
	HR Digital	Цей глобальний тренд, що позначає перехід до діджиталізації, є новим етапом розвитку HR-галузі та виводить роботу HR-ів на новий рівень менеджменту, де вони повинні застосовувати сучасні digital-інструменти
HR-тренди	Затребуваність аутсорсингу	Це передача неосновних, але важливих процесів компанії зовнішнім виконавцям. Вже недостатньо виконувати адміністративну, кадрову та бухгалтерську роботу. Цими процесами потрібно управляти
	Нові моделі кар'єри	На практиці з'являється все більше прикладів того, як кандидатів вибирають з використанням тестового завдання або використовують елементи гейміфікації для залучення і відбору. У таких випадках має значення лише те, що кандидат вміє, і як саме він виконує цю роботу. Резюме в такому випадку може не знадобитися зовсім
	HR-маркетинг	Інструменти, які використовуються в маркетингу, плавно переходять і в сферу HR. Наприклад, досвід клієнта класично вивчали маркетологи, а сьогодні будь-який HR вивчає шлях кандидата і шлях співробітника
	Автоматизація в HR: чат-боти і відеоінтерв'ю	Відеоінтерв'ю як інструмент підбору активно використовують HR багатьох компаній. Відеоінтерв'ю не замінює особистої бесіди, але стає першим етапом відбору
	Формування культури навчання	Завдання HR сьогодні – сформувати культуру, в якій кожен співробітник буде зайнятий самонавчанням, здатний швидко переймати знання та досвід колег і водночас готовий ділитися своїм власним досвідом з іншими. Ринок праці стрімко змінюється, кидаючи нові виклики всім, хто пов'язаний з управлінням персоналом
	Тренди на ринку праці	Дедалі поширенішими стають такі тенденції, як: віддалений режим роботи, фріланс; паралельна робота, друга кар'єра; поява «гібридних кар'єр»; використання в роботі навичок з різних професій; володіння синтетичними знаннями; поява великої кількості нових професій; неповна зайнятість і тимчасові трудові контракти

Джерело: складено на основі джерел [2–4]

Область застосування цифрових технологій в управлінні людськими ресурсами на сьогодні знаходиться в стадії формування і розвитку, що не дозволяє провести об'єктивний і глибокий аналіз наукового визначення «цифровізації HR» (цифрова трансформація в системі управління персоналом).



Таблиця 2

Модернізація HR-функцій на основі цифрового ділового мислення

Функції HR	Digital-технології
Стратегічне і кадрове планування; HR-брендинг	Платформа HR-бренду; HR-аналітика; Прогнозуюча HR-аналітика; HR BigData (великі дані)
Підбір і відбір персоналу; Маркетинг персоналу; Адаптація персоналу	E-Staff Recruiter (автоматизація підбору персоналу); ATS (система управління кандидатами); Соціальний рекрутинг; Онлайн оцінка; Блокчейн; Платформи відбору кандидатів; Чат-боти; Штучний інтелект; Відеоінтерв'ю (VCV)
Управління талантами; Навчання персоналу; Управління кар'єрою персоналу; Розвиток творчої та інтелектуальної діяльності персоналу Управління персоналом; Корпоративна культура	TMS (системи управління талантами); LMS (системи управління електронним навчанням); Machine Learning (машинне навчання); Гейміфікація; Віртуальні заняття; Мобільне навчання; Дрони
Мотивація і стимули; Індивідуальне управління ефективністю; Зайнятість персоналу; Організація праці; Управління лояльністю персоналу	DW (віртуальне робоче місце); PM (управління результативністю); Платформи для роботи з віддаленими співробітниками, співробітниками з частковою зайнятістю і фрілансерами
Управління персоналом	HRM (управління персоналом); SAP ERP HCM; HR-аналітика, HR BigData; CHIP (когнітивний інтерфейс особистості)

Цифровізація менеджменту персоналу є значною зміною, що впливає на місце організації і управління людським капіталом. Сучасні концептуальні засади цифрової трансформації менеджменту персоналу формуються навколо ролі людини у цифровізації HR-процесів. Так, досліджуючи питання технологічних змін у сфері HR-менеджменту, Г. В. Бей та Г. В. Серєда підкреслюють роль людського чинника в рамках таких можливостей сучасної цифрової HR-трансформації, як: розширення використання інтегрованих мобільних додатків та автоматизації процесів менеджменту персоналу; цифрової інтеграції з хмарними сервісами; використання прогнозувальної HR-аналітики, доповненої реальності та штучного інтелекту, ефективна реалізація яких вимагає відповідних змін компетентностей менеджера з персоналу [5].

Конкретний прогноз цифровізації менеджменту персоналу може бути здійснено лише з огляду на специфічні особливості розвитку цих процесів в українській практиці менеджменту. Так, актуалізації потребують окремі напрями розвитку цифрових компетентностей менеджерів відповідно до вимог цифровізації підприємства. Зокрема, Г. С. Лопушняк виділяє вагомий вплив цифрових технологій на процеси управління та розвиток сучасних менеджерських компетентностей [6]. На думку А. М. Колота, швидкий розвиток цифрової трансформації стимулюватиме формуванню нестандартної зайнятості, тому необхідна термінова зміна векторів соціально-економічної політики в час нової цифрової та постіндустріальної доби [7]. Узагальнення досліджень щодо цифрового HR-менеджменту міжнародних консалтингових компаній, а саме: Deloitte – щодо потенціалу використання штучного інтелекту та робототехніки у цифровій трансформації менеджменту персоналу; Gartner – щодо усунення перешкод у впровадженні проєктів цифрової трансформації менеджменту персоналу; SAP – щодо актуальних напрямів і сфер HR-цифровізації, дало можливість виділити особливості прояву кожного з трендів використання цифрових технологій в сучасних HR-практиках:

Використання комунікаційних роботів, або так званих «чат-ботів». Як зазначено у дослідженнях EY, за допомогою чат-ботів можна автоматизувати 75 % процесу добору персоналу та рекрутингу [8].

Використання соціальних мереж. Згідно з проаналізованими дослідженнями соціальні мережі є надійним цифровим HR-інструментом, оскільки покращують спосіб пошуку роботодавцями та рекрутерами нових талантів.

Аналіз великих даних, так звані «Big data». Статистика зібраних даних може допомогти компаніям підвищити продуктивність, підвищити рівень задоволеності споживачів і навіть збільшити дохід. Експерти Ради людських ресурсів Forbes говорять, що вивчення даних про робочі місця може дати цінну інформацію, яка допоможе HR-командам покращити не тільки власну роботу, але й загальну ефективність роботи своїх компаній [9]. Використання додатків та аналітики на основі штучного інтелекту покращує процеси менеджменту персоналу, зокрема рекрутинг. Одним із прикладів є чати на основі штучного інтелекту. Використання машинного навчання в менеджменті персоналу здійснюється для відстеження та оцінки заявників, розвитку кар'єри тощо. Воно передбачає вивчення та прогнозування на основі даних, і служби персоналу впроваджують ці системи для визначення таких факторів, як потенційне зменшення кандидатів.



Використання хмарних технологій в програмному забезпеченні для потреб менеджменту персоналу – останні кілька років один із ключових HR-трендів. За даними Captera, у 2021 році 87,2 % HR програмного забезпечення, зареєстрованих в даному сегменті, базувалися на хмарних технологіях (тобто 1162 програмних продукти з 1332) [2]. Широке використання елементів HR-технологій дасть можливість стандартизувати представлення та розповсюдження інформації про сучасні інноваційні ідеї з можливістю їх подальшої реалізації залежно від конкретних вимог учасників інноваційного проєкту.

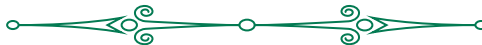
Висновок. Отже, у впровадженні в практику менеджменту персоналу цифрових технологій спостерігаються тенденції до використання комунікаційних роботів, або так званих «чат-ботів», соціальних мереж, аналізу великих даних, додатків та аналітики на основі штучного інтелекту, машинного навчання в менеджменті персоналу, хмарних технологій в програмному забезпеченні для потреб менеджменту персоналу. Розробники цифрових рішень забезпечують технічну складову цифрового HR, тоді як керівництво компаній та HR-департаменти мають будувати свої власні інтегровані стратегії та програми цифрового менеджменту персоналу.

Перспективами подальших досліджень у цьому напрямку є практичне впровадження HR-Digital з урахуванням специфіки діяльності підприємства, деталізації етапів впровадження системи діджиталізації та оцінювання його ефективності.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Горобинська М. В.

Література: 1. The Digital Economy. London : British Computer Society, 2014 // BCS. URL: http://policy.bcs.org/sites/policy.bcs.org/files/digital%20economy%20Final%20version_0.pdf. 2. Глущенко Л., Пілявоз Т., Коваль Н. Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. № 35. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-35-41. 3. По-новому: ключові HR-тренди 2022. URL: <https://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=23849>. 4. HR Trends for 2021. URL: <https://goroundtable.com/blog/hr-trends-for-2021/>. 5. Бей Г. В., Середа Г. В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка і організація управління*. 2019. № 34. С. 93–101. 6. Лопушняк Г., Милянник Р. Вплив цифрових технологій на формування компетенцій управлінського персоналу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. Вип. 24. С. 10–16. 7. Колот А. М. Соціально-трудова реальність – XXI: філософія становлення, можливостей та викликів. *Економіка України*. 2021. № 2. С. 03–31. 8. Ferron D., Lomas F. Eight forces driving HR transformation right now // EY. 2020. 9. 15 Effective Ways HR Teams Can Leverage Big Data // Forbes Human Resources Council. 2021.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ

УДК 339.9

Сабадаш А. І.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємства ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Розвиток економіки України в умовах інтегрування національних економік потребує активного її включення у міжнародний поділ праці, світогосподарські зв'язки. Формування стратегії зовнішньої торгівлі і, зокрема експорту, є надзвичайно важливим фактором розвитку національної економіки. Досягти успіху в експортній діяльнос-



ті можуть країни, які мають конкурентоспроможну економіку. Саме тому постає необхідність здійснення ґрунтовних теоретичних досліджень та обґрунтування практичних рішень і механізмів, які б дозволили державі прискорити її входження до світового господарства і тим самим користуватися всіма перевагами міжнародного економічного співробітництва.

Ключові слова: економіка, експорт, зовнішня торгівля, конкурентоспроможність, інтеграція.



Annotation. *The development of Ukraine's economy in the context of the integration of national economies requires its active inclusion in the international division of labor and global economic relations. The formation of the strategy of foreign trade and, in particular, export, is an extremely important factor in the development of the national economy. Countries with a competitive economy can achieve success in export activities. That is why there is a need to carry out thorough theoretical research and substantiate practical solutions and mechanisms that would allow the state to accelerate its entry into the world economy and thereby enjoy all the advantages of international economic cooperation.*

Keywords: *economy, export, foreign trade, competitiveness, integration.*



Постановка проблеми. Україна має великий потенціал для розвитку свого експорту. Успішна стратегія розвитку експортного потенціалу України повинна включати комплексний підхід і враховувати потреби та можливості малого та середнього бізнесу, розвиток інфраструктури, сприяння інвестиціям, підвищення якості та конкурентоспроможності товарів, розвиток нових ринків, підтримку малих та середніх підприємств та підвищення свідомості про експорт. Крім того, така стратегія повинна бути розроблена з урахуванням глобальних тенденцій, торговельних угод, які Україна підписала з іншими країнами, та потреб ринків, на які екпортується українська продукція [1].

Метою дослідження є оцінка сучасного стану та обґрунтування пріоритетів розвитку експортного потенціалу України. Такий підхід дозволяє розкрити цілісність формування експортного потенціалу України, виявити позитивні та негативні тенденції даного процесу.

Для реалізації стратегії необхідна координація зусиль державних і приватних секторів, включаючи уряд, бізнес-асоціації, науково-дослідні інститути та інші зацікавлені сторони. Важливо мати якісну статистику та моніторинг експорту, щоб забезпечити ефективність стратегії та її налагодження з часом.

Зовнішньоекономічна інтеграція України стане каталізатором реструктуризації вітчизняної економіки за для забезпечення вищої конкурентоспроможності продукції – і для роботи на зовнішніх ринках, і для успішної конкуренції з імпортом.

Під експортним потенціалом слід розуміти здатність національної економіки виробляти конкурентоспроможні товари та реалізовувати їх на міжнародних ринках за умов постійного зростання ефективності використання природних ресурсів, розвитку науково-технічного потенціалу, валютної і фінансово-кредитної систем, а також сервісно-збутової інфраструктури підтримки експорту без нанесення збитків економіці при забезпеченні економічної безпеки країни в цілому

Інтеграція України в Світове економічне співтовариство відбувається в умовах таких тенденцій: виробництво товарів стає більш інтелектуальнішим та автоматизованішим, внаслідок чого вивільняються ресурси для розвитку сектора послуг; змінюється система цінностей, що впливає на ціну ресурсів, продуктів і послуг. Виробництво товарів стає невід'ємною складовою інших, важливіших для світу політик екологічних, соціальних, енергоощадних.

Успіх у конкурентній боротьбі на світовому ринку можна досягти за рахунок структурної перебудови економіки держави. Використання вигоди від участі у міжнародному поділі праці дозволяє кожній країні постійно підвищувати свою економічну ефективність і результативність, даючи їй можливість зосереджуватись на тих товарах і послугах, у виробництві яких вона має переваги у конкурентоспроможності у порівнянні з іншими країнами.

У 2022 році Україна здійснювала зовнішньоторговельні операції з партнерами із 136 країн світу і обсяги зовнішньої торгівлі товарами склали 44 млрд дол. США.

На основі даних Держкомстату України [3] товарну структуру експорту за 2022 рік наведено у табл. 1.



Таблиця 1

**Товарна структура зовнішньої торгівлі у 2022 році /
Commodity Pattern of Foreign Trade of Ukraine, 2022**

Код і назва товарів згідно з УКТ ЗЕД	Експорт / Exports	
	тис. дол. США / thsd. USD	у % до загального обсягу / % of the total volume
Усього	44148774,6	100,0
у тому числі		
Живі тварини; продукти тваринного походження	1472435,5	3,3
Продукти рослинного походження	13478480,9	30,5
Жири та олії тваринного або рослинного походження	5949360,7	13,5
Готові харчові продукти	2496966,0	5,7
Мінеральні продукти	4323469,3	9,8
Продукція хімічної та пов'язаних з нею галузей промисловості	1287184,2	2,9
Полімерні матеріали, пластмаси та вироби з них	470206,4	1,1
Шкури необроблені, шкіра вичинена	104482,9	0,2
Деревина і вироби з деревини	1885422,0	4,3
Маса з деревини або інших волокнистих целюлозних матеріалів	277514,1	0,6
Текстильні матеріали та текстильні вироби	671545,0	1,5
Взуття, головні убори, парасольки	175073,2	0,4
Вироби з каменю, гіпсу, цементу	300657,0	0,7
Перли природні або культивовані, дорогоцінне або напівдорогоцінне каміння	40989,1	0,1
Недорогоцінні метали та вироби з них	6004098,5	13,6
Машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання	3735990,3	8,5
Засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби	359418,2	0,8
Прилади та апарати оптичні, фотографічні	121538,2	0,3
Різні промислові товари	972465,3	2,2
Твори мистецтва	1113,3	0,0

Головна вада українського експорту – неефективна його структура. На сьогодні головними структурними елементами експорту України є сировина та продукція низького рівня переробки. В сучасних умовах подібна спеціалізація експорту є неоптимальною – сировина, на відміну від технологій чи знань, вичерпується і не відновлюється; низький рівень переробки зазвичай означає низькі прибутки.

На території України зосереджено понад 30 % світових запасів чорноземів, які у поєднанні із сприятливими кліматичними умовами формують аграрний потенціал держави. На жаль, частка продукції переробки незначна, тобто головним експортним товаром агропромислового сектора є продукція сільського господарства.

Необхідність структурної перебудови економіки і, як наслідок, структури експорту зумовлена конкурентоспроможністю українських товарів як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. До сильних сторін українських товарів слід віднести: низька вартість ресурсів, насамперед робочої сили; близькість великих ринків збуту, як наслідок низькі транспортні витрати.

До слабких сторін української продукції на світових ринках варто віднести: низьку якість, невідповідність сучасним потребам споживачів; малу частку готової продукції, орієнтацію на товари з низькою доданою вартістю; високу енергомісткість виробництва, що ставить вартість продукції у пряму залежність від ціни імпортованих енергоносіїв; технологічна відсталість і високий рівень зношеності обладнання; відсутність у малого та середнього бізнесу досвіду продажу на зовнішніх ринках в умовах підвищеної конкуренції.

Зазначені сильні сторони втрачають свою актуальність, коли стає питання розширення географії експорту. Тому ще раз слід наголосити, що реструктуризація економіки – більш інтелектуальне виробництво, автоматизація, підтримка екологічних аспектів, державна підтримка малого і середнього бізнесу, розвиток транспортної, логістичної та комунікаційної інфраструктури, розширенням торговельних зв'язків з іншими країнами.

Нерівномірність темпів зростання українського експорту в різні регіони світу призвели до зміни географічної структури української торгівлі. Частка країн СНД довгий період була переважаючою. Зростання експор-



ту відбувалося лише за рахунок експортування у Російську Федерацію з причини низької вартості та відсутності особливих вимог до якості.

На рис. 1 зображено динаміку географічної структура зовнішньої торгівлі України товарами за період з 2013 по 2022 роки [2]. Але треба враховувати також інфляцію, зміну курсу валют.

У табл. 2 наведено показники, що характеризують рівень інфляції за період з 2013 по 2022 роки [4].



Рис. 1. Динаміка географічної структура зовнішньої торгівлі України товарами за період з 2013 по 2022 роки

На сьогодні розвиток експортного потенціалу України має динаміку. Маємо надію, що виконання умов стратегії розвитку експортного потенціалу збільшить обсяги експорту та виведе нашу державу на позитивний рівень сальдо. В результаті забезпечить зростання економічних показників в цілому.

Таблиця 2

Індекси споживчих цін у 2013–2022 роках / Consumer price indices in 2013–2022
(до відповідного періоду попереднього року / to corresponding period of previous year)

Січень / January, %	
2013	99,8
2014 ¹	100,5
2015 ²	128,5
2016 ²	140,3
2017 ²	112,6
2018 ²	114,1
2019 ²	109,2
2020 ²	103,2
2021 ²	106,1
2022 ²	110,0

¹ Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим і м. Севастополя / Data exclude the temporarily occupied territory of the Autonomous Republic of Crimea and the city of Sevastopol

² Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях / Data exclude the temporarily occupied territory of the Autonomous Republic of Crimea, the city of Sevastopol and a part of temporarily occupied territories in the Donetsk and Luhansk regions

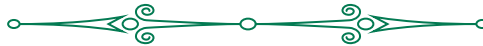


Висновки. У сучасних умовах рішення проблеми розвитку й особливо ефективної реалізації можливостей експортного потенціалу України залежить не тільки від економічної ситуації в країні, але і тісно пов'язане зі змінами, що відбуваються в світогосподарському середовищі. У цьому зв'язку при розробці експортної політики країни необхідно враховувати об'єктивні зміни в геоекономічній і геополітичній ситуації у світі, інтереси окремих країн партнерів по зовнішньоекономічних зв'язках, міжнародні правові норми і правила торгівлі, конкурентні переваги своєї країни і її провідних підприємств, які активно беруть участь (або здатні брати участь) у світовому торгово-економічному співробітництві. Таким чином, успіх у реалізації експортного потенціалу може бути досягнутий лише при орієнтації галузевих комплексів і підприємств на випуск тих видів конкурентоспроможної продукції, особливо високих технологій і послуг, що зможуть знайти свої «ніші» на зовнішніх ринках. Останнє, по суті, обумовлює необхідність корінного відновлення основних фондів у стислі терміни, стимулювання розвитку наукоємних технологій, випуску товарів із високим ступенем обробки.

Науковий керівник – канд. екон. наук, викладач Чернуха Т. С.

Література: 1. Біла книга. Як реалізувати експортний потенціал України за умов глобалізації. Пропозиції щодо політики сприяння розвитку українського експорту. Київ, 2016. 52 с. URL: https://platformamsb.org/wpcontent/uploads/2016/06/White_book_export_UKR_2016.pdf. 2. Географічна структура зовнішньої торгівлі України товарами // Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>. 3. Товарна структура зовнішньої торгівлі України // Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>. 4. Індекси споживчих цін // Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКІВ ЗБУТУ ЕКСПОРТНОЇ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 339.9

Салтан П. О.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Дослідження присвячено значенню маркетингових досліджень. У статті досліджено значення маркетингових досліджень для експортної продукції та надано наукове обґрунтування отриманих результатів.

Ключові слова: ринок збуту, експортна продукція, ринок збуту для підприємства, національна економіка.



Annotation. The research is devoted to the importance of marketing research. The article examines the importance of marketing research for export products and provides a scientific justification for the results obtained.

Keywords: sales market; export products; sales market for an enterprise; national economy.



Постановка проблеми. В умовах глобалізації економіки підприємствам необхідно проводити комплексні дослідження ринків збуту експортної продукції, щоб максимізувати можливості для отримання прибутку та розширення клієнтської бази.



Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання дослідження ринків збуту порушували такі вчені, як: Т. А. Васильєва, Г. О. Пересадько, проте подальшого дослідження потребують питання ринків збуту експортної продукції.

Мета статті: пояснення важливості комплексного дослідження ринків для експортної продукції, аналіз різних методів, що використовуються для дослідження ринку, а також надання інформації про ключові фактори, що впливають на дослідження ринку.

Експорт продукції є поширеною стратегією, яку використовують підприємства для розширення клієнтської бази та збільшення доходів. Однак успіх цієї стратегії значною мірою залежить від розуміння цільових ринків. Тому всебічне дослідження ринків для експортної продукції є критично важливим для підприємств, які прагнуть отримати конкурентну перевагу на світовому ринку. У цій статті ми розглянемо важливість дослідження ринків для експортної продукції та надамо наукове обґрунтування отриманих результатів.

Дослідження ринків є необхідною складовою експортного бізнесу, оскільки дозволяють підприємствам зрозуміти специфіку й особливості зовнішніх ринків та ефективно спланувати свою експортну стратегію. Комплексне дослідження ринків експортної продукції є особливо важливим, оскільки враховує широкий спектр факторів, які впливають на успішність експорту.

Перш за все, комплексне дослідження ринків експортної продукції допомагає визначити потенційні ринки для експансії. Воно дозволяє виявити споживачькі пріоритети, демографічні характеристики, економічні показники та законодавчі рамки країн-імпортерів. Це дозволяє підприємствам зосередитися на ринках з найбільшим потенціалом і підібрати оптимальні стратегії розвитку.

Комплексне дослідження ринків експортної продукції передбачає систематичне та ретельне вивчення потенційних цільових ринків. Це дає підприємствам розуміння попиту на їхню продукцію в різних країнах, конкурентного середовища та культурних відмінностей, які можуть вплинути на продажі. Маркетингові дослідження допомагають підприємствам виявляти можливості для зростання доходів, приймати обґрунтовані рішення щодо розробки продукції та ціноутворення, а також розробляти ефективні маркетингові стратегії.

Дослідження ринку – це процес збору та аналізу інформації про споживачів, конкурентів та інші фактори, які впливають на попит на товари чи послуги. Дослідження ринку можуть бути важливим інструментом для розробки стратегії маркетингу та прийняття рішень щодо продуктів чи послуг, які пропонує підприємство.

Існують різні методи дослідження ринку, включаючи якісні та кількісні дослідження. Якісні дослідження передбачають використання нечислових даних, таких як фокус-групи, інтерв'ю та спостереження, щоб зрозуміти поведінку та вподобання споживачів. Кількісні дослідження, з іншого боку, передбачають використання числових даних, таких як опитування та статистичний аналіз для кількісної оцінки ринкових тенденцій та закономірностей.

Обидва методи мають свої переваги та недоліки. Якісні дослідження дають глибоке розуміння поведінки та вподобань споживачів, тоді як кількісні дослідження надають статистичні дані, які можна використовувати для прийняття рішень, заснованих на даних. Підприємства повинні вибрати відповідний метод виходячи з цілей дослідження та характеру досліджуваного ринку. На успіх дослідження ринку експортної продукції впливають кілька факторів. До них належать наявність надійних даних, точність даних, культурний контекст цільового ринку, а також економічний і політичний клімат цільової країни. Підприємства повинні враховувати ці фактори при проведенні маркетингових досліджень, щоб забезпечити отримання точних і надійних даних.

Маркетингові дослідження відіграють важливу роль у розвитку сучасного бізнесу, допомагаючи компаніям зрозуміти потреби споживачів, конкурентну ситуацію та виявити стратегічні можливості. Однак успіх маркетингових досліджень залежить від кількох ключових факторів.

Першим ключовим фактором є визначення цілей дослідження. Чітко сформульовані цілі дозволяють зорієнтуватися у необхідних діях та отримати зрозумілі результати. Наприклад, компанія може бажати дослідити ринок для визначення можливостей розширення, вивчити поведінку споживачів або оцінити ефективність маркетингових кампаній.

Другим ключовим фактором є вибір методів дослідження. Залежно від поставлених цілей, розміру бюджету та доступних ресурсів дослідники можуть використовувати різні методики, такі як опитування, спостереження, фокус-групи або аналіз статистичних даних. Важливо обрати методи, які надають необхідну інформацію з урахуванням обмежень, а також гарантують достовірні результати.



Третім фактором є якість зібраної інформації. Для досягнення надійних результатів маркетингові дослідження повинні ґрунтуватися на точних і достовірних даних. Важливо користуватись надійними джерелами, уникати спотворень і впевнитись у правильності аналізу й інтерпретації результатів.

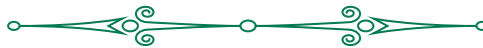
Висновок. Таким чином, комплексне дослідження ринків для експортної продукції має вирішальне значення для успіху підприємств, які прагнуть розширити свою клієнтську базу і збільшити доходи. Різні методи, що використовуються для дослідження ринку, мають свої переваги та недоліки, і підприємства повинні вибрати відповідний метод виходячи з цілей дослідження та характеру досліджуваного ринку. Успіх дослідження ринку експортної продукції також залежить від наявності достовірних даних, точності даних, культурного контексту цільового ринку, а також економічного та політичного клімату цільової країни.

Перспективи подальших досліджень. Сфера маркетингових досліджень експортної продукції постійно розвивається, і підприємства повинні йти в ногу з останніми тенденціями та розробками, щоб залишатися попереду конкурентів. Подальші дослідження необхідні для вивчення нових та інноваційних методів дослідження ринку, визначення нових цільових ринків та розуміння впливу новітніх технологій на поведінку та вподобання споживачів. З подальшим зростанням світової економіки дослідження ринку експортної продукції залишатимуться важливим інструментом для підприємств, які прагнуть отримати конкурентну перевагу на ринку.

Науковий керівник – канд. екон. наук, викладач Чернуха Т. С.

Література: 1. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. Київ : Знання, 2006. 462 с. 2. Гамалій В. Ф., Романчик С. А., Фабрика І. В. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств. URL: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22\(2\)_ekon/stat_20_1/02.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/02.pdf). 3. Сеншин О. С., Харковець Ю. П. Теоретичний аналіз понять «збут» та «збутова діяльність». Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону. 2011С. 132–134. URL: <http://ea.donntu.org:8080/jspui/bitstream/123456789/21235/19F.pdf>. 4. Хрупович С. Є. Економічне оцінювання та управління збутовою діяльністю підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01. Львів, 2005. 202 с.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 33.339

Сафоненко Н. А.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті розроблено концепцію стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, обґрунтовано її доцільність використання на етапі розвитку. Подано сукупність глобальних змін і позначено їх наслідки для господарської діяльності підприємств. Дано характеристику підходів, на яких базується запропонована автором концепція. Сформульовано рекомендації менеджерам підприємств щодо досягнення стратегічного бачення діяльності на зовнішньому ринку.

Ключові слова: концепція, стратегічне управління, зовнішньоекономічна діяльність, комплексність.





Annotation. The article develops the concept of strategic management of the enterprise's foreign economic activity, substantiates its feasibility of use at the development stage. A set of global changes is presented and their consequences for the economic activity of enterprises are indicated. A description of the approaches on which the concept proposed by the authors is based is given. Recommendations for enterprise managers on achieving a strategic vision of activities on the foreign market have been formulated.

Keywords: concept, strategic management, foreign economic activity, complexity.



Постановка проблеми. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства – це процес планування, координації та контролю діяльності компанії на міжнародному ринку. Це завдання є ключовим для підприємств, які прагнуть розширити свій бізнес за межами своєї країни та збільшити прибуток, працюючи з клієнтами та партнерами в інших країнах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема оцінки ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства висвітлено в роботах зарубіжних і українських науковців Проскурніна Н., Шталь Т., Дем'яненко А., Мирюлюбова Т., Портера М., Саймон Г., Мінцберг Р. та ін. Однак залишається недостатньо дослідженим питання управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Метою статті є визначення та обґрунтування основних напрямків управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Виклад основного матеріалу. Існує кілька чинників, які впливають на успішність стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Важливим аспектом є вибір правильної стратегії експансії на міжнародний ринок. Це може включати створення спільних підприємств, придбання інших компаній, експорт та імпорт товарів і послуг. Іншим ключовим аспектом є розуміння місцевого ринку та його потреб. Це дозволить підприємству адаптувати свої продукти та послуги до місцевих умов та переваг споживачів. Крім того, підприємству необхідно розуміти місцеві правила та закони, що регулюють зовнішньоекономічну діяльність.

Один із головних інструментів стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства – це управління ризиками. Зовнішньоекономічна діяльність пов'язана з певними ризиками, такими як валютний ризик, ризик невиконання контракту та політичний ризик. Підприємство повинно мати плани з управління цими ризиками та контролювати їх у процесі реалізації проектів [2, с. 108].



Рис. 1. Структура управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

Джерело: складено автором

Ще одним важливим аспектом є ефективне управління комунікаціями з партнерами та клієнтами. Зовнішньоекономічна діяльність пов'язана з роботою з людьми та компаніями з інших культур та країн. Тому підприємство має вміти адаптуватися до різних звичаїв і традицій та вміти ефективно спілкуватися різними мовами.



Зовнішньоекономічна діяльність є важливим аспектом будь-якого підприємства, особливо в умовах глобалізації світової економіки. Одним із ключових елементів успішної зовнішньоекономічної діяльності є стратегічне управління, яке дозволяє підприємству ефективно використовувати свої ресурси та досягати конкурентних переваг на світовому ринку. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства полягає у розробці довгострокових планів і стратегій, які враховують усі особливості світової економіки та конкурентного середовища. Ці плани повинні бути гнучкими й адаптивними до умов ринку, що змінюються, щоб підприємство могло швидко реагувати на нові вимоги та зміни зовнішнього середовища.

Основними елементами стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства є:

1. Аналіз довкілля. Цей етап включає вивчення ринку, конкурентів, торгових бар'єрів та інших чинників, які можуть спричинити діяльність підприємства. Аналіз довкілля допомагає визначити стратегічні можливості та загрози, які можуть впливати на бізнес.

2. Визначення стратегічних цілей. На цьому етапі визначаються основні цілі підприємства у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Цілі мають бути вимірними, реалістичними та відповідати місії та цінностям підприємства.

3. Розробка стратегічного плану. За підсумками аналізу довкілля та визначення стратегічних цілей, підприємство має розробити конкретний план дій. План повинен включати детальні кроки для досягнення цілей, ресурси, які будуть задіяні, та метрики, які будуть використовуватись для оцінки досягнення цілей.

4. Реалізація стратегії. Цей етап включає реалізацію стратегічного плану.

Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства – це процес планування та координації заходів, спрямованих на ефективне управління зовнішніми економічними зв'язками підприємства. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства відіграє важливу роль у розвитку бізнесу, особливо в умовах глобалізації та відкритості ринку. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства включає визначення цілей, вибір стратегії, розробку плану дій, а також контроль і оцінку результатів. Важливим аспектом стратегічного управління є аналіз зовнішнього середовища та конкурентного оточення, а також визначення сильних і слабких сторін підприємства [1, с. 185].

Одним із ключових елементів стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю є вибір стратегії міжнародного бізнесу. Існують кілька типів стратегій міжнародного бізнесу, таких як експорт, ліцензування, франчайзинг, спільні підприємства та прямі інвестиції. Кожна з цих стратегій має свої переваги та недоліки, і вибір стратегії залежить від цілей та можливостей підприємства. Крім того, стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства включає в себе розробку плану міжнародного маркетингу та просування товарів і послуг на зарубіжних ринках. Це включає визначення цільових ринків, дослідження попиту на товари та послуги, аналіз конкурентів, розробку цінової політики і просування бренд.

Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства є важливим елементом успішного розвитку бізнесу в умовах глобалізації економіки. Це процес планування, реалізації та контролю за діяльністю підприємства на міжнародному ринку. Він включає такі елементи, як визначення цілей і стратегії, вибір напрямів діяльності, організацію логістики та ресурсів, прийняття рішень щодо ведення бізнесу та управління ризиками.

Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю починається з визначення цілей, яких підприємство хоче досягти на міжнародному ринку. Це можуть бути: збільшення обсягу продажів, розширення географії ринків збуту, диверсифікація бізнесу та ін. На основі цілей формується стратегія розвитку, яка визначає напрямки діяльності, ресурси й інструменти, необхідні для досягнення поставленої мети.

Вибір напрямів діяльності включає аналіз світових ринків і вибір країн, у яких підприємство здійснюватиме свою діяльність. Для цього проводиться аналіз кон'юнктури ринку, конкурентного середовища, політичних та економічних ризиків. Також визначаються основні продукти чи послуги, які пропонуватимуться на міжнародному ринку.

Організація логістики та ресурсів є важливим елементом стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю. Вона включає вибір оптимальних транспортних і складських рішень, організацію доставки товарів і послуг, контроль за якістю і дотриманням міжнародних стандартів. Також важливо забезпечити доступність ресурсів, необхідних для виробництва та надання продукції чи послуг.



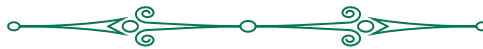
Висновки. Для досягнення стратегічного управління бачення діяльності на зовнішньому ринку в умовах інноваційного розвитку економіки менеджерам необхідно:

- своєчасно приймати управлінські рішення на основі функцій планування, мотивації, організації та контролю;
- ситуаційно реагувати на зовнішні впливи та адаптуватися в умовах складного, мінливого, некерованого та турбулентного міжнародного середовища;
- враховувати різноманітні ризики, які можуть виникнути під час міжнародного бізнесу;
- при розробці зовнішньоекономічної стратегії дотримуватись комплексності різних процесів (процесу осмислення, формального процесу, аналітичного процесу, процесу передбачення, тощо), розглядаючи їх у сукупності. Зважаючи на вищевикладене, підприємство, орієнтоване на здійснення діяльності на зовнішньому ринку, забезпечить собі гідне конкурентне становище у довгостроковій перспективі.

Науковий керівник – канд. екон. наук, викладач Чернуха Т. С.

Література: 1. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. / за заг. ред. Ю. Є. Петруні. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2015. 331 с. 2. Mintzberg H., Ahlstrand B., Lampel J. Strategy Safari: a guided tour through the wilds of strategic management. 2009. URL: https://www.researchgate.net/publication/259760377_Strategy_Safari_A_Guided_Tour_Through_The_Wilds_of_Strategic_Management. 3. Strategic Management: Concepts and Cases / Thompson A. A., Jr. Strickland Alonzo J. III ; 12th Ed edition. McGraw-Hill Education, 2001. 4. Кириченко О. А., Ваганов К. Г. Сучасна система управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2008. № 1. URL: http://mer.fem.sumdu.edu.ua/ua/2008_1.html. 5. Кісь О. П. Формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01. Харків, 2005. 21 с.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



УМОВИ ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНОГО РИНКУ ПОСЛУГ

УДК 33.339.56

Сахно А. В.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Сьогодні розвиток сфери послуг є одним із основних показників економічного зростання та умови високої конкурентоспроможності національних виробників на міжнародних ринках. Це вимагає зростання наявного економічного потенціалу у напрямку формування високотехнологічного та диверсифікованого сектора послуг з боку менш розвинених країн. У статті детально розглянуто умови формування міжнародного ринку послуг.

Ключові слова: ринок, послуги, міжнародна торгівля.



Annotation. Today, the development of the service sector is one of the main indicators of economic growth and conditions for the high competitiveness of national manufacturers on international markets. This requires the growth of the existing economic potential in the direction of the formation of a high-tech and diversified service sector on the part of less developed countries. The article examines in detail the conditions for the formation of the international services market.

Keywords: market, services, international trade.





Постановка проблеми. Низький рівень розвитку сфери послуг у країнах другого світу спричиняє зростання їх комерційної, фінансової, інформаційної та технічної залежності від розвинених країн. Постає необхідність у розробці такої стратегії економічного зростання, яка забезпечила б підвищення конкурентних переваг таких країн, як Україна, на міжнародному ринку послуг та стимулювала б отримання позитивних результатів у процесі глобалізації третинного сектора.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема зростання міжнародної торгівлі послугами сьогодні активно досліджується в рамках ООН, ЮНКТАД, СОТ, їй присвячена низка наукових праць зарубіжних учених, зокрема, таких учених як: А. Кіреєв, В. Новицький, А. Румянцев, Г. Климко, В. Рокоча Фекетекуті, Е. Хаксевера, Б. Хіндлі, А. Сміта та інших, серед вітчизняних науковців це питання досліджували В. Брєєв, І. Дахно, І. Дюмулен, А. Мельник, А. Філіпченко.

Метою статті є дослідження сучасних умов формування міжнародного ринку послуг, а також аналіз поточного стану і перспектив функціонування українських секторів послуг.

Викладення основного матеріалу. У міру того, як економіка стає більш розвинутою, частка послуг бізнесу зростає. Нинішнє швидке зростання бізнес-послуг у розвинених країнах є результатом спеціалізації. У міру зосередження компаній на своїх ключових компетенціях вони набувають все більше різноманітних послуг. У США, наприклад, переважають послуги професійні (юридичні, аудиторські, консультаційні), технологічні (в тому числі інформаційні та комп'ютерні), оптова торгівля, послуги з підбору кадрів.

Як тільки країна досягає середнього рівня добробуту, послуги починають відігравати у створенні робочих місць більш важливу роль, ніж обробна промисловість. Чим динамічніше і конкурентоздатніше є сектор послуг, тим більше нових робочих місць і тим вище темпи зростання ВВП. Зайнятість в обробній промисловості скорочується внаслідок більш ефективного використання робочої сили, автоматизації виробництва і широкого застосування інформаційних технологій. У сфері послуг сьогодні створюється більше висококваліфікованих робочих місць, ніж в обробній промисловості (рис. 1).

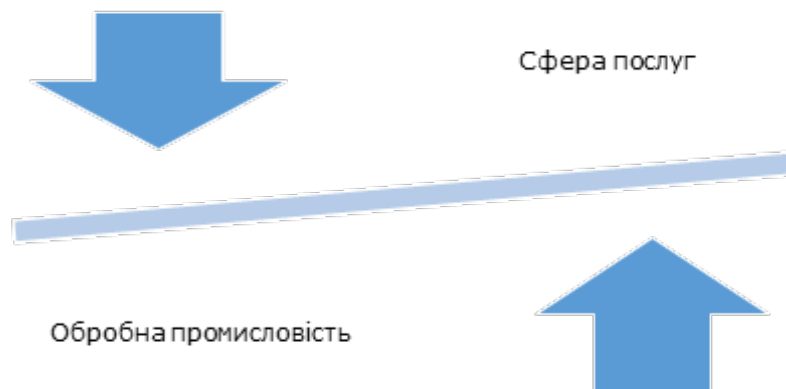


Рис. 1. Взаємозв'язок сфери послуг та обробної промисловості

Ступінь доступності високоякісних послуг впливає на темпи зростання у всіх інших секторах економіки, оскільки кожне підприємство або компанія тією чи іншою мірою користується такими послугами. Зазначимо, що попит на ІТ-послуги забезпечується зростаючим різноманіттям і складністю використовуваних корпоративних ІТ-систем, що вимагають великих витрат на установку, інтеграцію, навчання і обслуговування. ІТ-аутсорсинг, тобто передача стороннім організаціям функцій з підтримки та обслуговування ІТ-інфраструктури, є одним з перспективних напрямків на цьому ринку. Надійні локальні послуги здатні залучати в країну і прямі іноземні інвестиції. Сьогодні послуги розглядаються в якості нового джерела динамічного переваги.

Світова організація торгівлі (СОТ) регулює міжнародну торгівлю, як товарами та інтелектуальною власністю, так і послугами. Генеральна угода про торгівлю послугами є основним міжнародним документом і додатком до угоди про СОТ.

За допомогою СОТ утворилося регулювання права міжнародної торгівлі, яке динамічно розвиває економіку і робить систему міжнародних торгових зв'язків прозорими, а також створює сприятливі можливості для



поліпшення становища економіки в багатьох державах світу. Угода СОТ, будучи основою економіки і права міжнародної торгової діяльності, робить торгівлю прозорою з відсутністю дискримінації, з реальною і чесною конкуренцією для менш розвинених країн.

Сфера послуг зазвичай більшою мірою захищена державою від іноземної конкуренції, ніж сфера матеріального виробництва. Врегулювання основних принципів міжнародної торгівлі послугами було одним з дискусійних питань Уругвайського раунду переговорів в рамках генеральної угоди з тарифів і торгівлі (ГАТТ). До цього часу в міжнародному масштабі регулювання в цій сфері відбувалося тільки в рамках спеціалізованих організацій.

В основі міжнародної торгівлі лежить договір купівлі-продажу товарів в матеріальній речовій формі, згідно з якою продавець бере на себе обов'язок передати певний товар у власність покупцеві в обумовлені терміни і на договірних умовах, а покупець бере на себе обов'язок прийняти товар і сплатити обумовлену договором суму грошових коштів.

В основі міжнародної торгівлі лежить договір купівлі-продажу товарів в матеріальній речовій формі, згідно з якою продавець бере на себе обов'язок передати певний товар у власність покупцеві в обумовлені терміни і на договірних умовах, а покупець бере на себе обов'язок прийняти товар і сплатити обумовлену договором суму грошових коштів.

Методи міжнародної торгівлі – це способи здійснення торговельної угоди між її учасниками, як однієї країни, так і різних країн світу.

У нинішніх обставинах зі формуванням науково-технічної революції все найбільше важливою значущість знаходять консалтингові послуги, інженерно-будівельні послуги, ноу-хау. Розвиток транснаціональних компаній, виштовхування маленьких і середніх фірм, нововведення в організації виробництва, маркетингу а також розподіл товарів сприяють інтернаціоналізації банківських і страхових послуг, залученню до їх галузь бухгалтерських та інжинірингових послуг.

Помітні зміни відбулися в організації торгівлі послугами в зв'язку з розвитком науково-технічного прогресу – підвищення наукоємності призвело до зростання вартості послуг в ціні товарів, змінився порядок укладення угод по послугах, збільшилася частка послуг в загальному обсязі торгівлі. Змінилася структура надання послуг. Зросла частка продуктивних і професійних послуг, для яких характерний високий ступінь централізації управління, фінансів, оперативного контролю та маркетингу.

Висновки. Послуги все сильніше впливають на зовнішню торгівлю товарами, особливо наукомісткими. Розширюється сфера залучення послуг для поставки товарів від аналізу товарних ринків і до технічного обслуговування проданих товарів.

Науковий керівник – канд. екон. наук, викладач Чернуха Т. С.

Література: 1. Носач Л. Л., Козуб В. О., Гринько П. Л. Світовий ринок товарів та послуг : навч.-метод. посіб. Харків : Форт, 2014. 295 с. 2. Міжнародні економічні відносини: підручник / за ред. А. П. Голікова, О. А. Довгаль. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2015. 464 с. 3. Гончарук А. О. Методи підвищення конкурентоспроможності підприємства. Управління розвитком. 2014. № 3. С. 145–147. 4. Дейнека О. Г. Фактори й умови розвитку транспортної інфраструктури. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2011. Вип. 34.–С. 42–47. 5. Козак Ю. Г., Заєць М. А., Притула Н. В. та ін. Міжнародні економічні відносини : навч. посіб. Одеса : ТОВ.ПЛУТОН, 2016. 352 с. 6. Світова організація торгівлі: проблеми та перспективи вступу : монографія / за ред. А. В. Череп. Запоріжжя : ЗНУ, 2012. 331 с.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.





АНАЛІЗ МЕТОДІВ КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ У СФЕРІ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

УДК 664.1:339.9

Свірідова В. В.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємства ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено поняття якості продукції, визначено основні методи контролю якості продукції в сфері міжнародного бізнесу, розглянуто актуальні питання впливу якості продукції на формування достатнього рівня конкурентоспроможності підприємства. Зазначено, що якість продукції оцінюється на основі кількісного виміру визначальних її властивостей за допомогою відповідних показників.

Ключові слова: міжнародний бізнес, якість, якість продукції, контроль якості, показники якості.



Annotation. The article examines the concept of product quality, defines the main methods of product quality control in the field of international business, considers the actual issues of the influence of product quality on the formation of a sufficient level of enterprise competitiveness. It is noted that product quality is assessed based on the quantitative measurement of its defining properties using appropriate indicators.

Keywords: international business, quality, product quality, quality control, quality indicators.



Постановка проблеми. В умовах розвитку міжнародної торгівлі і споріднених їй видів діяльності, усіх окремих підприємств та галузей економіки на зовнішньому і внутрішньому ринках повністю залежить від того, наскільки їх продукція або послуги відповідають стандартам якості. Тому проблема забезпечення і підвищення якості продукції через методи управління якістю є дуже актуальна для всіх країн і підприємств. Від її вирішення значною мірою залежить успіх і ефективність національної економіки. При цьому необхідно враховувати те, що підвищення якості продукції – задача довгострокова і безперервна [4].

Проблеми якості є універсальними та характерними для усіх без винятку країн світу, вони набувають нової, особливої актуальності із посиленням глобалізації, загостренням конкуренції на світовому ринку, зменшенням протекціоністських заходів держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченням особливостей внутрішнього контролю, системи контролю якості займалися такі вчені, як М. Білуха [1], Р. Бойко [2], Б. Боррас [3], Т. Бутинець [4], І. Івейор [5], Е. Коба [6], В. Лакіс та Л. Гірюнас [7], М. Мельник, О. Пантелеев та А. Звездін [8], М. Павлов [9], Б. Соколов і В. Рукін [10], О. Хенк [11] й ін. Проте підходи до визначення контролю якості продукції у сфері міжнародного бізнесу є недостатньо вирішеними, що призводить до слабкості й невизначеності теорії внутрішнього контролю, її недостатності для ефективного розв'язання практичних питань, практичної побудови системи контролю якості на підприємствах.

Метою цієї статті є дослідження методів контролю якості у сфері міжнародного бізнесу.

Викладення основного матеріалу дослідження. Визначення якості, дане ще Гегелем В. Ф., свідчить: «Якість є взагалі тотожна з буттям безпосередня визначеність; Щось є завдяки своїй якості те, що воно є і, втрачаючи свою якість, воно перестає бути тим, що воно є...». Інакше кажучи – це об'єктивно існуюча сукупність властивостей і характеристик виробів, яка визначає виріб як таке і відрізняє його від іншого. На сьогодні якість продукції найчастіше розуміють як сукупність її властивостей, що обумовлюють її придатність задовольнити певні потреби відповідно до призначення. Якість продукції є основою її конкурентоспроможності [5].

Визначення поняття «якість продукції» різними авторами наведено в табл. 1.



Таблиця 1

Поняття якості продукції на думку різних авторів

Автор, джерело	Визначення
Р. Бойко [2]	Сукупність властивостей продукції, що обумовлюють її придатність задовольняти певні потреби відповідно до її призначення
Т. Бутинець [4]	Ступінь, до якого сукупність власних характеристик продукції задовольняє вимоги
О. Хенк [11]	Певна сукупність властивостей продукції або послуги, потенційно або реально здатних тією чи іншою мірою задовольняти потрібним потребам при їх використанні за призначенням, включаючи утилізацію або знищення
М. Білуха [1]	Показник якості – це кількісна характеристика однієї або кількох властивостей продукції за певних умов її створення, експлуатації або споживання. Характеристикою вважається будь-яка примітна властивість

Аналізуючи визначення, наведені в табл. 1, слід зазначити, що більшість авторів підкреслюють такі характеристики якості продукції, як спроможність продукції задовольняти потреби споживачів і водночас бути такою, яка не несе загрози їх здоров'ю.

Якість – це сукупність властивостей і характеристик продукції, рівень або варіант яких формується постачальниками при її створенні з метою задоволення обумовленого або передбачуваних потреб. Система методів управління якістю – це методи і види діяльності оперативного характеру, що включають в себе контроль якості, збір і розподіл інформації про якість, розробку заходів, прийняття оперативних рішень і їх реалізацію на всіх етапах виробництва [1].

Міжнародний стандарт ISO 9001:2015 (розроблений Міжнародною організацією зі стандартизації) визначає вимоги не до якості кожного конкретного продукту, а надає ефективний інструмент – систему менеджменту якості. Його розробила Міжнародна організація зі стандартизації. Він визначає вимоги не до якості кожного конкретного продукту, а надає ефективний інструмент – систему менеджменту якості, що і є вирішенням питання. Стандарт у всьому світі використовують компанії, які працюють у різних сферах, починаючи від виробництва продукції і закінчуючи послугами. Особливість стандарту – це застосування процесного та ризикоорієнтованого підходу у впровадженні та підтриманні системи менеджменту. Стандарт спрямований на постійне вдосконалення, що допомагає компаніям невинно підвищувати якість продукції або послуг.

Концепція загального управління якістю (Total Quality Management) – це сукупність принципів, методів, засобів і форм управління якістю з метою підвищення ефективності і конкурентоспроможності підприємства [6].

Концепція TQM включає [7]:

- контроль у процесі розроблення нової продукції;
- оцінювання якості зразка (еталона), планування якості продукції і виробничого процесу, контроль і оцінювання сировини і матеріалів;
- контроль готової продукції;
- оцінювання якості продукції і ефективності виробничого процесу;
- контроль якості продукції і виробничого процесу;
- аналіз спеціальних процесів (певні дослідження в галузі якості продукції);
- використання інформації про якість продукції;
- навчання методам забезпечення якості, підвищення кваліфікації персоналу;
- гарантійне обслуговування;
- координацію робіт у галузі якості;
- спільну роботу з якістю з постачальниками;
- роботу груп якості;
- управління людським фактором шляхом створення сприятливого оточення для розвитку професійних відносин;
- участь у національних кампаніях з якості;
- розроблення політики в галузі якості (узгодження політики в галузі якості з загальною стратегією економічної діяльності);
- участь службовців у фінансовій діяльності, виховання свідомого ставлення до якості, почуття партнерства;
- підготовку кадрів для управління діяльністю в галузі якості.



Своєчасне попередження можливого порушення вимог до якості є обов'язковою передумовою забезпечення заданого рівня якості продукції при мінімальних витратах на її виробництво. Це завдання вирішується на підприємствах за допомогою технічного контролю. Для перевірки фактичної якості продукції, що поставляється, використовуються різні організаційно-технічні процедури, форми і методи, у тому числі контроль, діагностування, аналіз причин браку, відмовлень, рекламаций та ін. Усі ці процедури виконуються, як правило, виробником або на його замовлення – сторонньою організацією. Тому у споживача може виникнути сумнів в об'єктивності представлених йому результатів. Іншим видом контрольних процедур, що забезпечують одержання інформації про якість, є державний нагляд [13].

У конкурентній боротьбі лише ті підприємства зберігають і поліпшують своє становище на ринку, які послідовно ведуть роботу з підтримання та вдосконалення якості продукції за важливими для споживачів показниками. Таке вдосконалення позитивно впливає на попит і збільшує доходність підприємства у коротко- та довгостроковому періодах. Як уже зазначалося вище, якісні характеристики продукції доцільно інтерпретувати у кількісний вимір для того, щоб вони могли бути піддані перевірці споживачем. Лише в такому разі виробник може оперативним чином контролювати формування якості продукції, а споживач – своєчасно пересвідчитись у відповідності її фактичних показників прийнятому стандарту [6]. З огляду на це виділяють три основні методи оцінки якості продукції підприємства, наведені на рис. 1.

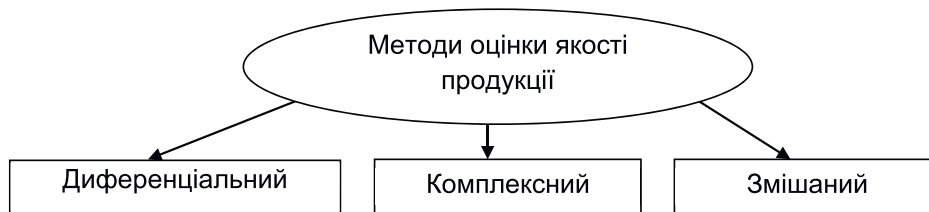


Рис. 1. Методи оцінки рівня якості

Диференціальний метод заснований на використанні одиничних показників якості та полягає у їх порівнянні з відповідним показником базового зразка або базовими показниками, обраними з інших джерел. Диференційований метод ґрунтується на зіставленні одиничних показників якості оцінюваного та базового виробів [3, с. 325].

Відносні показники при оцінці рівня якості продукції з використанням диференціального методу розраховують за формулою (1).

$$Q_i = \frac{P_i}{P_{ib}}, \quad (1)$$

де P_i – значення показника продукту, який оцінюється;

P_{ib} – значення показника базового еталонного продукту;

i – кількість показників.

Комплексний метод ґрунтується на використанні узагальнюючих показників якості продукції та розраховується шляхом відношення відповідних їх значень оцінюваної продукції до базового зразка. Суть цього методу полягає у порівнянні узагальнюючих показників якості виробу, що оцінюється, базового зразка і сумарних витрат на їх придбання та експлуатацію. У такий спосіб визначається показник економічної ефективності. При оцінці рівня якості продукції цим методом комплексний показник якості розраховується за формулою (2).

$$K_e = \frac{K_{язз} \times З_б}{K_{язб} \times З}, \quad (2)$$

де $K_{язз}$, $K_{язб}$ – відповідно узагальнюючі та базовий показники якості виробу, що оцінюється;

$З$ та $З_б$ – сумарні витрати споживачів на придбання та експлуатацію виробу, що оцінюється, та базового зразка.



Змішаний метод поєднує диференційований та комплексний методи. Його застосування доцільне у випадках недостатньо повного врахування узагальнюючим показником усіх існуючих властивостей виробу, що не дає змоги отримати висновки стосовно кількох певних груп властивостей. В межах цього методу якість продукції оцінюється за такими правилами [1]: найважливіші показники використовуються як одиничні, а інші об'єднуються в групи, і для кожної з них визначається узагальнюючий показник; отримані узагальнюючі показники та одиничні показники оцінюють рівень якості виробу диференційованим методом.

Важливим є забезпечення своєчасності, оперативності та достовірності визначення показників якості продукції. Вирішенню цієї проблеми значною мірою сприяє застосування найбільш досконалих методів, серед яких найпоширенішими нині є органолептичний, лабораторний (вимірювальний), соціологічний та економіко-статистичний методи [3].

Органолептичний метод ґрунтується на використанні й оцінці інформації, яку отримує людина завдяки своїм органам чуттів (зору, запаху, смаку, слуху, дотику). За його допомогою оцінюється кінцева продукція, що споживається у свіжому вигляді. При цьому увага зосереджується на розмірі товару (наприклад, продукції плодово-ягідних, баштанних культур тощо), кольорі, запаху, твердості (м'якості) при дотику, на смаку. Водночас органолептичний метод широко використовується для оцінки сільськогосподарської сировини. Зокрема, цим методом визначають наявність квітучих, підв'ялених, підморожених, механічно пошкоджених коренів цукрових буряків, їх тургорність, а в насінні соняшнику – смак, запах, колір. Точність оцінки якості продукції цим методом залежить від досвіду, практичних навичок і кваліфікації експертів. Слід зазначити, що результати такої оцінки містять елементи суб'єктивізму, оскільки згадані характеристики якості не піддаються точному виміру. Обґрунтованість висновків експертів підвищується завдяки можливості використання ними деяких технічних засобів (мікроскоп, лупа), що посилюють інформативність експертів через їх органи чуттів [2].

Лабораторний (вимірювальний) метод є найбільш точним і об'єктивним, оскільки показники якості вимірюються технічними вимірювальними засобами, що постійно вдосконалюються. За його допомогою досліджують фізичні, хімічні, механічні та технологічні властивості продукції, наприклад, процент жиру, білка, цукру в продукції, вміст у ній сухих речовин, нітратів і нітритів, залишків пестицидів, вологість, кислотність, бактеріальна забрудненість тощо. Однак більш точна оцінка якості продукції може бути досягнута за тісного поєднання цього методу з органолептичним [14].

В умовах ринкової економіки органолептичний і лабораторний методи широко доповнюються соціологічним методом. Суть його полягає в тому, що якість продукції визначається споживачами шляхом їх усного опитування або спеціальним анкетуванням, організацією різних виставок, конференцій, аукціонів тощо. Одержана інформація узагальнюється, оцінюється з метою внесення необхідних змін у технологічний процес для поліпшення тих показників якості, за якими були висловлені претензії або побажання споживачів [4].

Економіко-статистичний метод ґрунтується на визначенні та аналізі відхилень окремих показників якості продукції від встановлених стандартів (базисних кондицій). Розрахований рівень якості використовується керівниками підприємства для пошуку резервів його підвищення, оцінки діяльності внутрішньогосподарських підрозділів, матеріального стимулювання працівників, встановлення санкцій або стимулів для підприємства за зниження або підвищення якісних показників продукції.

Загальноприйнятою є точка зору, що компанія не може конкурувати на основі кращих управлінських процесів, бо їх легко скопіювати. Але оперативна ефективність є необхідною, але недостатньою умовою в конкурентних ринкових відносинах. Управлінські процеси перебувають у нерозривному зв'язку з критеріями стратегічного успіху. Також розбіжності в якості процесів з часом зберігаються. Крім того, існує мало доказів того, що передові процеси можна легко зімітувати. Так, корпорація «General Motors» впродовж років намагалася засвоїти серійну систему корпорації «Toyota», але зазнала невдачі.

Система контролю є одним із елементів управління. У компаніях використовуються чотири основні різновиди систем контролю: особистий контроль; бюрократичний контроль; контроль результатів; культуральний контроль [2].

Особистий контроль – контроль шляхом особистих контактів із підлеглими. Такий контроль використовується в малих компаніях, він проявляється у безпосередньому спостереженні за діями співробітників.

Бюрократичний контроль здійснюється за допомогою системи правил і процедур, що регулюють діяльність підрозділу (найважливіші інструменти – бюджет і правила капіталовкладень).



Контроль результатів – перевірка рівня досягнення цілей підрозділу (прибутковість, продуктивність, темп зростання, ринкова частка і якість).

Культуральний контроль здійснюється там, де працівники повністю розділяють норми і цінності компанії (робітники самостійно намагаються контролювати власну поведінку, що знижує потребу у безпосередньому контролі за ними) [15].

Паралельно із системами контролю міжнародні компанії активно використовують систему стимулів. Стимули – засоби винагороди працівників за належну діяльність в компанії (річна премія, додаткова відпустка, частина річного прибутку компанії, що отриманий понад запланованих результатів). Витрати контролю, стратегія, прогнозованість результатів роботи компанії взаємопов'язані. Для компаній, що використовують стратегію локалізації, витрати контролю характеризуються незначною величиною. Стратегія локалізації базується на врахуванні місцевих особливостей. Оперативні рішення приймаються децентралізовано автономними національними філіями. Потреба в координації між національними одиницями є незначною. Для таких компаній не є необхідною (проте може використовуватися) система формальних і неформальних механізмів інтеграції національних філій. Відсутність взаємозалежності означає, що рівень прогнозованості результатів є високим, а витрати контролю – низькими. Головний офіс управляє зарубіжними філіями, використовуючи контроль за результатами, бюрократичний контроль і політику управління за відхиленнями.

Висновки. Узагальнено та згруповано реальні підходи вітчизняних і зарубіжних фахівців у сфері контрольної та управлінської діяльності як теоретиків, так і практиків до визначення понять «контроль», «система контролю якості». Проведені дослідження переконливо свідчать, що впровадження систем контролю якості значної частини вітчизняних підприємств, особливо великих і середніх, що перебувають у кризовому й передкризовому стані, на сьогодні є однією з першочергових завдань, що сприяє подоланню кризових явищ, істотному зниженню ризиків і, як наслідок, підвищенню ефективності всієї фінансово-господарської діяльності. Результати дослідження можуть бути використані в практиці міжнародного бізнесу, в економічній сфері міжнародних відносин.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Бестужева С. В.

Література: 1. Білуха М. Т. Курс аудиту. Київ : Вища шк., Знання, КОО. 1999. 2. Бойко Р. Внутрішній контроль в інформаційній системі управління будівельною компанією. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2016. № 4. С. 102–108. 3. Borrás B. A. Internal Business Control Systems in Small Puerto Rican Retail Businesses. Walden Dissertations and Doctoral Studies. URL: <https://scholarworks.walde-nu.edu/dissertations/7994>. 4. Бутинець Т. А. Внутрішній контроль: суть і зміст. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2008. № 2 (44). С. 31–42. 5. Iwejor I. C. Internal Controls: Identifying Control Elements and Implementation Dynamics Facing Retail Companies. Walden Dissertations and Doctoral Studies. URL: <https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations/4379>. 6. Коба Е. Е. Класифікація форм та видів внутрішнього контролю в агропромислових холдингах. *Регіональна економіка: теорія та практика*. 2012. № 3 (234). С. 42–49. 7. Lakis V., Giriūnas L. The concept of internal control system: theoretical aspect. *Ekonomika*. 2012. No. 91. P. 142–152. URL: <https://www.researchgate.net/publication/330519076>. 8. Корінько М. Д. Контроль та аналіз діяльності суб'єктів господарювання в умовах її диверсифікації: теорія, методологія, організація : монографія. Київ : ДП «Інформ.-аналіт. агентство», 2007. 429 с. 9. Гуцаленко Л. В., Коцупатрий М. М., Марчук У. О. Внутрішньогосподарський контроль : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2014. 496 с. 10. Дікань Л. В., Шульга Н. М. Внутрішньогосподарський контроль. Конспект лекцій. Харків : ХНЕУ, 2009. 60 с. 11. Henk O. Internal control through the lens of institutional work: a systematic literature review. *Journal of Management Control*. 2020. Vol. 31. P. 239–273. 12. Семенець А. О. (Методологія внутрішнього аудиту в системі управління торговельними підприємствами : автореф. дис. ... д-ра екон. наук. Харків, 2019. 13. Кулаковська Л. П., Піча Ю. В. Організація і методика аудиту. Київ : Каравела, 2012. 14. Нагоев, А. Б., Сіжажева, С. С., & Ап-поева, Ж. А. (2014). Роль внутрішнього контролю у діяльності організацій. *Фундаментальні дослідження*, 9, 2283–2287 15. Про затвердження Основних засад здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів : Постанова Кабінету Міністрів України від 12.12.2018 № 1062. (2018). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1062-2018-%D0%BF#Text>.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.





ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

УДК 339:65.012.12

Северіна А. Є.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено теоретичні аспекти бізнес-планування, зокрема визначено сутність бізнес-плану, його мету. Визначено та проаналізовано основні складові бізнес-плану. Обґрунтовано доцільність врахування специфіки галузевого середовища функціонування суб'єкта підприємницької діяльності.

Ключові слова: бізнес-план, структура, складові, підприємництво, розвиток.



Annotation. The article examines the theoretical aspects of business planning, in particular the essence of a business plan, its purpose. The main components of the business plan were defined and analyzed. The expediency of taking into account the specifics of the sectoral environment of the functioning of the subject of entrepreneurial activity is substantiated.

Keywords: business plan, structure, components, entrepreneurship, development.



Розвиток вітчизняного підприємництва є невід'ємною складовою стабільності національної економіки, тому потребує впровадження ефективних підходів до управління бізнесом для підвищення конкурентоспроможності і отримання конкурентних переваг. Бізнес-планування є найбільш ефективним інструментом управління, який охоплює весь спектр управління та допомагає приймати оптимальні рішення з використанням новітніх технологій, що базуються на потенціалі внутрішнього середовища підприємства. У жорсткій конкурентній боротьбі бізнес-планування допомагає менеджерам та керівникам підприємств приймати рішення на основі даних, а не на інтуїції та досвіді. Однак недостатня підтримка та небажання керівників впроваджувати бізнес-планування вказують на необхідність розгляду його теоретико-методичних аспектів.

Мета статті – дослідження теоретичних аспектів бізнес-планування у підприємницькій діяльності.

Бізнес-план – це документ, що описує всі основні аспекти майбутнього підприємства або нової діяльності та містить аналіз проблем, з якими воно може зіткнутися, а також способи їх вирішення.

Основна мета бізнес-плану – це дати зрозуміти інвесторам, банкам, партнерам, потенційним працівникам та іншим зацікавленим сторонам, що проект є рентабельним і має перспективи успіху. [4] Для цього необхідно детально проаналізувати всі аспекти бізнесу та розробити стратегію дій на перші роки функціонування підприємства.

Для підготовки бізнес-плану необхідно зібрати та обробити багато інформації і після цього тільки розпочати написання проекту. Поданий документ розробляється як для нових підприємств, так і тих, що вже функціонують на ринку та знаходяться на новому етапі розвитку. Бізнес-план створює можливість оцінити життєздатність підприємства в умовах конкуренції, дає орієнтири для першочергової діяльності, слугує аргументом для одержання фінансової підтримки від зовнішніх інвесторів тощо.

Практика свідчить, що на сучасному етапі розвитку підприємництва в Україні бізнес-план більш за все потрібен підприємцям, які сподіваються залучити іноземні інвестиції у свої компанії, оскільки більшість іноземних інвесторів віддають перевагу традиційним схемам виділення коштів, вирішальним моментом якої є розгляд готового бізнес-плану [6].

Мета розробки бізнес-плану для підприємця – це побудова чіткого та структурованого плану дій для запуску або розвитку власного бізнесу [1].



Бізнес-план допоможе підприємцю оцінити можливості та ризики свого бізнесу, проаналізувати потреби та очікування своїх клієнтів, визначити стратегію розвитку, необхідні ресурси та кількість необхідних інвестицій. Крім того, бізнес-план допоможе підприємцю встановити метрики успіху свого бізнесу та систему моніторингу та контролю за їх досягненням. Загалом мета розробки бізнес-плану для підприємця полягає в тому, щоб допомогти їм виявити та використати можливості для успішного розвитку свого бізнесу, та забезпечити його життєздатність і стійкість у майбутньому.

Незалежно від сфери діяльності та особливостей підприємства, яке готує бізнес-план, можна виділити декілька стандартних частин, які потрібно послідовно виконати при його розробці. По перше – це визначити мету написання бізнес-плану. Як правило, мета визначається переліком існуючих проблем, які покликаний вирішити розроблений проєкт. По друге – чітке визначення кола читачів бізнес плану. Потрібно розуміти, чи бізнес план готується до внутрішнього використання персоналом підприємства, чи він призначений для вивчення іншими особами, яких підприємство бачить своїми інвесторами. По третє – збір інформації. На цьому ступені необхідно виявити джерела інформації і накопити деякий стартовий масив інформації для початку роботи над проєктом. І нарешті – вибір структури бізнес-плану і написання тексту пояснювальної записки [2; 3].

До основних видів бізнес-планів можна віднести [1–3].

Внутрішній бізнес-план – це документ, який розробляється компанією для свого внутрішнього використання. Він містить детальну інформацію про бізнес-стратегію компанії, цілі, завдання, ресурси та інші внутрішні фактори, що впливають на діяльність компанії.

Зовнішній бізнес-план – це документ, який розробляється компанією з метою привернення інвесторів або отримання кредиту. Він містить детальну інформацію про бізнес-стратегію, цілі, завдання, ресурси, ризики та інші фактори, що впливають на діяльність компанії.

Розширений бізнес-план – це документ, який розробляється компанією для свого внутрішнього використання, а також для залучення інвесторів. Він містить детальну інформацію про всі аспекти діяльності компанії, включаючи маркетингові, фінансові, операційні та стратегічні плани.

Операційний бізнес-план – це документ, який містить детальну інформацію про процеси, системи та процедури, які використовуються компанією для досягнення її бізнес-цілей. Він використовується для планування та контролю за виконанням оперативних завдань компанії.

Стартап-бізнес-план – це документ, який розробляється підприємцем для опису нового бізнесу або проєкту, що ще не існує. Він містить детальну інформацію про бізнес-стратегію, продукт, ринок, конкурентів тощо.

Також бізнес-плани поділяють на: стратегічні, короткострокові, середньострокові та довгострокові [1–3].

Незважаючи на існування великої кількості методик щодо розробки бізнес-плану (у тому числі і методика Державного агентства України з інвестицій та розвитку, UNIDO, KPMG, ЄБРР, TACIS), вітчизняні підприємці використовують таку: резюме; опис галузі й компанії та підприємницької ідеї; опис послуг (товарів); маркетинг; план виробництва; організаційний план; фінансовий план; оцінка ефективності проєкту.

Розробка бізнес-плану є достатньо трудомістким і тривалим процесом, що потребує великої кількості людино-годин. Тому, незважаючи на велику конкуренцію між компаніями, що займаються розробкою бізнес-планів, цінова політика у них не дуже приваблива.

У наші дні існує широкий вибір спеціалізованих програм, які можуть бути використані для створення бізнес-планів. Деякі з них, такі як COMFAR та PROPSPIN, були розроблені ЮНІДО – Комісією Організації Об'єднаних Націй з промислового розвитку. Інші програми, такі як Project Expert від «Про-Інвест Консалтинг», також є ефективними інструментами для створення бізнес-планів. Деякі з програм, такі як Microsoft Project, Timeline та Primavera, призначені виключно для створення календарного плану робіт та мережевого графіка проєкту. Тому вибір програмного забезпечення для створення бізнес-плану залежить від потреб користувача та мети, яку він прагне досягти.

Висновки. Бізнес-план – це документ, який містить стратегію розвитку бізнесу, описує мету, цілі та завдання підприємства, а також план дій для їх досягнення. Він включає в себе аналіз ринку, конкурентів, потенційних клієнтів та інших факторів, що впливають на успіх бізнесу. Бізнес-план також містить інформацію про структуру підприємства, опис ділової моделі та фінансовий план, який включає прибутки та витрати,

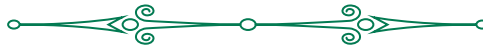


прогнози продажів, бюджетування та інвестиційний план. Він є важливим інструментом управління бізнесом, дозволяючи підприємцю зрозуміти потреби ринку та ресурсів, необхідних для досягнення поставлених цілей. Бізнес-план також є необхідним для залучення інвесторів, банківських кредитів і підтримки від державних органів. Оскільки існує широкий вибір програмних продуктів для розроблення бізнес-плану, підприємець повинен обрати той, який найкраще відповідає його потребам та бюджету.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Бутенко Д. С.

Література: 1. Варналій З. С., Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Білик Р. Р. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. Чернівці : Технодрук, 2019. 264 с. 2. Бізнес-планування : навч. посіб. до виконання розрахункової роботи для студентів першого (бакалаврського) рівня галузі знань / уклад. Ж. Жигалкевич. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 36 с. 3. Економічні дослідження (методологія, інструментарій, організація, апробація) : навч. посіб. / за ред. А. А. Мазаракі. Київ : КНТЕУ, 2010. 280 с. 4. Ілляшенко С. М., Біловодська О. А. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств : монографія. Суми : ВД «Університетська книга», 2010. 281 с. 5. Кирилюк Є. М. Аграрний ринок в умовах трансформації економічних систем : монографія. Київ : ХНЕУ, 2013. 571 с. 6. Кондратюк О. М., Пшеничний В. І. Бізнес-планування в підприємницькому середовищі: теоретичний аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. № 1. С. 90–94.

Стаття надійшла до редакції 08.05.2023 р.



ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МАРКЕТИНГОВО-ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

УДК 33.339.56

Согомонян Д. Р.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті детально розглянуто поняття та елементи системи розподільчої логістики в міжнародній діяльності підприємства. Визначено сутність і види міжнародної стратегії розвитку підприємства. Також проаналізовано маркетингові аспекти збуту продукції на міжнародному ринку.

Ключові слова: логістика, логістичне забезпечення, зовнішньоекономічна діяльність.



Annotation. The article examines in detail the concepts and elements of the distribution logistics system in the international activities of the enterprise. The essence and types of the company's international development strategy are defined. Marketing aspects of product sales on the international market were also analyzed.

Keywords: logistics, logistics support, foreign economic activity.



Постановка проблеми. В останні роки спостерігається тенденція підвищення рівня вимог, що висуваються споживачами до якості логістичного сервісу при міжнародних поставках товарів. З розвитком ринкових



відносин споживачі отримують все більше можливостей для порівняння і вибору кращого обслуговування. Таким чином, дослідження міжнародної маркетингово-логістичної діяльності підприємства є досить актуальним з точки зору забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства та його міжнародної конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Формуванню маркетингово-логістичного забезпечення діяльності підприємства на міжнародному ринку присвячені роботи таких учених: Є. В. Крикавського, Д. Бауерсокса, М. А. Окландера, І. Піддубного, Т. Шталь, Н. Гуржій, О. Орлова, В. Іванова, Б. Райзберга та ін.

Метою статті є визначення сутності та елементів міжнародної маркетингово-логістичної діяльності підприємства, а також розробка практичних рекомендацій щодо її удосконалення.

Викладення основного матеріалу. Сьогодні глобалізація стає основною тенденцією розвитку макрологістичних систем, що з одного боку відображає глобалізацію ринків збуту готової продукції, виробництва, постачання матеріальних та трудових ресурсів, капіталів, а з другого боку – створення та функціонування глобальних міждержавних транспортно-логістичних, телекомунікаційних, дистрибутивних та інших макрологістичних систем. Особливого значення сьогодні набуває в сучасному світовому розвитку таке явище, як економічна інтеграція.

Економія витрат покладена в основу організаційного аспекта визначення логістики. У цьому трактуванні варто також зазначити концептуальне переплетіння сутності логістики та менеджменту, що частково уподібнює ці дві науки.

У цей час під логістикою розуміється наука про управління матеріальними, а також пов'язаними з ними інформаційними, фінансовими та сервісними потоками в певній системі.

Аналізуючи вплив логістики на розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємства, можна виділити 4 фактори:

1. Економічний, що дозволяє скоротити виробничо-експортні та імпорتنі витрати підприємств-виробників, зменшити витрати обігу міжнародних торгово-посередницьких організацій, розширити асортимент послуг і поліпшити якість обслуговування споживачів на зовнішньому ринку.

2. Організаційний. Дроблення структур і децентралізація управління супроводжується розвитком асоціативних форм в міжнародній діяльності. Все більш стійке положення набувають інтегральні форми, що і характерно для глобальних логістичних процесів.

3. Інформаційний. В цей час на перший план виходить розвиток інформаційних зв'язків, які є причиною і наслідком міжнародних ринкових відносин. Інформаційні потоки водночас виступають предметом, засобом і складовою міжнародних логістичних процесів.

4. Технічний фактор виявляється в тому, що суб'єкти та об'єкти управління розвиваються на основі сучасних глобальних технічних досягнень у міжнародному транспортно-складському господарстві та сфері управління.

Міжнародна конкуренція має чотири характерні особливості. По-перше, компанії, що конкурують в глобальних масштабах, прагнуть до створення стандартних маркетингових концепцій. По-друге, життєвий цикл товару постійно зменшується і іноді не перевищує року. Це відноситься до певних високотехнологічних продуктів, таких як комп'ютери та комп'ютерна периферія, фотографічне обладнання, аудіо-відеотехніка. По-третє, все більше число глобальних компаній використовують у виробництві іноземні сировинні ресурси або переносять виробництво безпосередньо на територію іноземних держав. По-четверте, маркетингова і виробнича діяльність компаній, що вийшли на глобальний рівень, прагне до зближення і краще скоординована.

Ймовірно, найважливішим етапом в процесі формування міжнародної логістичної системи є усвідомлення потреб клієнтів, що географічно знаходяться в різних регіонах світу. Це необхідна умова розвитку ефективного виробництва, маркетингу і логістичних стратегій, що мають на меті задоволення потреб глобального ринку (рис. 1).

Існують два методи виходу підприємства зі своєю продукцією на зовнішній ринок: прямий та непрямий.

Прямий метод передбачає встановлення прямих зв'язків між підприємством виробником товару та кінцевим споживачем його продукції, укладанням договору купівлі-продажу між ними і поставку товару виробником безпосередньо кінцевому споживачеві.

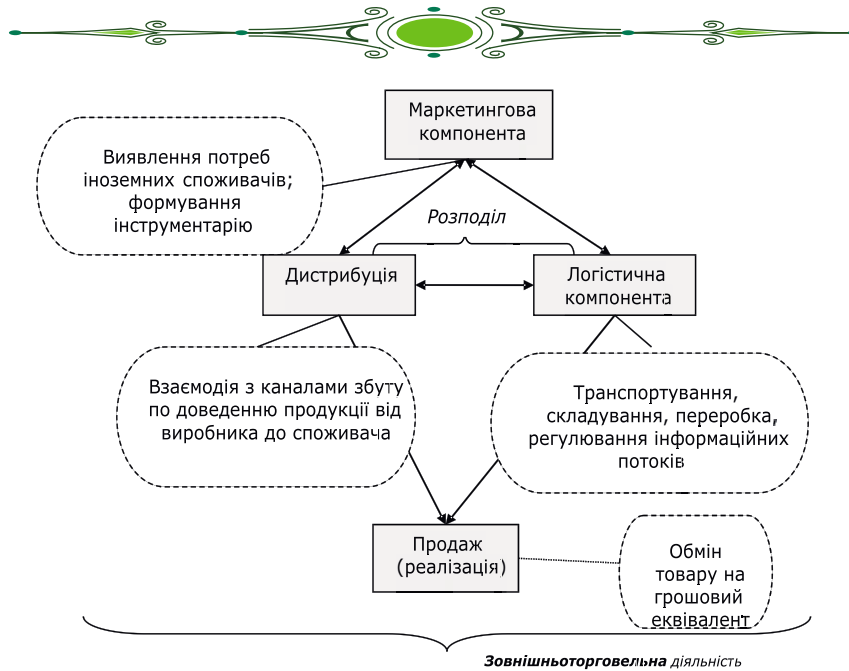


Рис. 1. Функціональні складові зовнішньоторговельної діяльності підприємства

Непрямий метод передбачає купівлю і продаж товарів через торгово-посередницьку ланку. Непрямий метод реалізується через укладання з виробником або покупцем товару й торговим посередником спеціального договору на надання торговим посередником певного набору посередницьких послуг, пов'язаних з купівлею-продажем товару.

Введення поняття «логістична система» у зовнішньоекономічну діяльність має конструктивне значення, оскільки дозволяє впровадити логістику на основі системного підходу та системного аналізу. Системний підхід передбачає розгляд всіх елементів логістичної системи ЗЕД як взаємопов'язаних і взаємодіючих для досягнення єдиної мети управління. Відмінною особливістю системного підходу є оптимізація функціонування не окремих елементів, а всієї логістичної системи в цілому, в результаті чого виявляється так званий синергетичний ефект. З позиції системного підходу до організації бізнесу можна дати таке визначення логістичної системи стосовно зовнішньоекономічної діяльності виробничого підприємства. Логістична система зовнішньоекономічної діяльності виробничого підприємства — це відносно стійка сукупність ланок (структурних чи функціональних підрозділів підприємства, а також постачальників, споживачів і логістичних посередників), взаємозалежних і об'єднаних єдиним управлінням логістичним процесом для реалізації стратегії зовнішньоекономічної діяльності.

Висновки. Таким чином, застосування принципів, методів та інструментарію міжнародної логістики та маркетингу у зовнішньоекономічній діяльності дозволяє визначити й забезпечувати найбільш конкурентні умови функціонування підприємств на міжнародному ринку.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Шталь Т. В.

Література: 1. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. / за ред. Ю. Г. Козака, Н. С. Логвінової, І. Ю. Сіваченка. Київ : ЦУЛ, 2016. 792 с. 2. 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. 3. Ястремський О. І. Моделювання економічного ризику. Київ : Либідь, 1992. 176 с. 4. Чорна Л. О. Управління ціноутворенням в каналах реалізації продукції підприємств харчової промисловості : монографія. Київ : НУХТ, 2006. 239 с. 5. Філатов С., Солошенко Л. Зовнішньоекономічна діяльність: організація та документальне оформлення. Харків : Фактор, 2002. 184 с. 6. Рогожин В. Д., Базалієва Л. В. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. Харків : Вид-во ХНЕУ, 2006. 196 с.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

УДК 330

Сорокіна Д. Є.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено та проаналізовано наявні проблеми інвестування економіки України в умовах воєнного стану та у післявоєнний період. Обґрунтовано доцільність дослідження інвестиційного потенціалу з метою знаходження шляхів його активізації та розроблення заходів з підвищення інвестиційної привабливості.

Ключові слова: інвестиційний потенціал, інвестиційні ресурси, управління інвестиційними можливостями.



Annotation. The article examines and analyzes the existing problems of investing in the economy of Ukraine in the conditions of martial law and in the post-war period. The expediency of researching the investment potential with the aim of finding ways to activate it and developing measures to increase investment attractiveness is substantiated.

Keywords: investment potential, investment resources, administration of investment possibilities.



Дослідження проблем інвестування економіки завжди було в центрі уваги економічної науки. Такий науковий інтерес пов'язаний з тим, що інвестиції торкаються найглибінніших основ господарської діяльності, визначаючи процес економічного зростання в цілому. У сучасних умовах вони виступають найважливішим засобом забезпечення умов становлення ринкової економіки, структурних зрушень у народному господарстві, забезпечення технічного прогресу, підвищення якісних показників господарської діяльності на мікро- і макрорівнях. Активізація інвестиційного процесу є одним з найдієвіших механізмів соціально-економічних перетворень на макрорівні.

В умовах воєнного стану в Україні питання подальшої відбудови національної економіки вже є нагальними і сьогодні, про що свідчить презентований у липні 2022 року урядом «План Маршала» для нашої країни.

Теоретичні та практичні аспекти міжнародних інвестицій розглянуті науковцями з різних сторін. Серед них виділяються праці В. Геєця, Р. Вернона, А. Гальчинського, С. Реверчука, А. Даниленка, Р. Лакруа, Ю. Макогона, І. Хаджинова, Д. Лук'яненко, Д. Беляєва, Л. Абсави та ін. Але тема підвищення інвестиційної привабливості України у сучасний надскладний період для вітчизняної економіки залишається актуальною.

Мета статті є розробка заходів з підвищення інвестиційної привабливості України у воєнний та післявоєнний період.

Після перемоги над Росією Україна опиниться на шляху всебічних економічних перетворень. За таких умов поліпшення інвестиційного клімату та підвищення ефективності інвестиційних процесів є одними із основних напрямів державної політики на сучасному етапі. У воєнний та післявоєнний період для економічного розвитку нашої держави обсяг внутрішніх фінансових ресурсів повинен бути дуже великим. У зв'язку з чим привабливими стають кошти іноземних інвесторів. На цей момент обсяг прямих іноземних інвестицій, які залучаються в економіку України, є досить низьким через несприятливий інвестиційний клімат [1].

Інвестиційна привабливість держави визначається індексом інвестиційної привабливості. Так, показник індексу інвестиційної привабливості України двічі на рік вимірює Європейська Бізнес Асоціація. За першу половину 2019 року індекс склав 2,85 балів з п'яти можливих, у 2020 році – 2,4 та у 2022 році – 2,17, що демонструє негативне ставлення інвесторів до бізнес-клімату країни [2].

Можна говорити як про об'єктивні, так і про суб'єктивні фактори впливу на інвестиційну привабливість країни. Безперечно, серед основних об'єктивних факторів є військова агресія Росії проти України, що стримує іноземних інвесторів до активізації діяльності на вітчизняному ринку. Тому урядом нашої країни вже розроблені основні стратегічні завдання по відбудові країни, які представлені комплексно як новий «План Маршала».



Потенційно Україна є інвестиційно-привабливою країною. Передумовами формування в Україні сприятливого інвестиційного клімату є:

- вигідне географічне положення, яке визначається розташуванням країни в центрі Європи, на перехресті торговельних шляхів;
- багаті природні ресурси (корисні копалини, родючі ґрунти);
- великий внутрішній ринок, значний промисловий і сільськогосподарський потенціал;
- дешева кваліфікована робоча сила – середньомісячна заробітна плата українця значно нижча від заробітної платні робітників зарубіжних країн;
- наявність в Україні законодавства про іноземні інвестиції, хоча й не зовсім досконалого;
- також в Україні діють державні структури, які займаються питаннями залучення іноземних інвестицій, що свідчить про серйозність намірів уряду щодо підтримки іноземного капіталу і, відповідно, викликає довіру іноземних інвесторів [3].

Але на цей час стан інвестиційного клімату України не сприяє зацікавленості інвесторів у розміщенні свого капіталу в нашій державі через:

- нестабільний економічний стан країни (безробіття, низький рівень життя населення, інфляційні коливання, нестабільність валютного ринку);
- воєнний стан у країні;
- корупцію і бюрократію в усіх сферах суспільного життя;
- відсутність чіткої державної стратегії щодо заохочення інвестицій;
- недосконале правове середовище;
- непрозорість судової системи, що викликає невпевненість інвесторів у захищеності свого бізнесу;
- складне адміністрування податків;
- технічні бар'єри в процесі митного оформлення;
- проблеми під час отримання банківських кредитів і позик (високі процентні ставки, не вигідні умови кредитних угод для позичальників, надзвичайно довга процедура розгляду можливості отримання кредиту) [3].

Всі ці фактори впливають на макроекономічні показники, тому щоб докладно дослідити вплив окремих макроекономічних факторів на обсяги прямих іноземних інвестицій, використаємо багатфакторну регресійну модель. Для її побудови відібрано сім факторів, які можуть впливати на обсяги прямих іноземних інвестицій (y). Згідно з багатьма вченими, які досліджують питання інвестицій, такі фактори, як зовнішній борг України (x_1), рівень інфляції (x_2), ВВП (x_3), ставка податку на прибуток (x_4), середня заробітна плата (x_5), обсяги експорту (x_6) та імпорту (x_7), впливають на інвестиційну привабливість країни. Виходячи з аналізу показників інвестори вирішують, чи вигідно вкладати фінансові ресурси в економіку конкретної країни.

Згідно зі статистичними даними Державної служби статистики України та Міністерства фінансів проведено аналіз за період 2002–2021 рр.

За допомогою кореляційної матриці (табл. 1) було відібрано два фактори, які найбільше впливають на приток прямих іноземних інвестицій (y): зовнішній борг (x_1) та обсяги експорту (x_6).

Таблиця 1

Кореляційна матриця

	y	x_1	x_2	x_3	x_4	x_5	x_6	x_7
y	1							
x_1	0,96119	1						
x_2	0,04279	0,10668	1					
x_3	0,92998	0,86644	0,07892	1				
x_4	-0,6539	-0,796	-0,1524	-0,4778	1			
x_5	0,49138	0,67554	-0,0266	0,38727	-0,8391	1		
x_6	0,93704	0,88878	0,03861	0,98326	-0,5357	0,41411	1	
x_7	0,91783	0,85475	0,00141	0,99091	-0,4748	0,38405	0,99106	1



Парні коефіцієнти кореляції в табл. 1 показали, що такі фактори, як рівень інфляції (x2), ставка податку на прибуток (x4), середня заробітна плата (x5), слабо впливають на результативну ознаку (y), а також до моделі не включені ВВП (x3) та обсяги імпорту (x7), бо вони тісно пов'язані між собою, що спричиняє мультиколінеарність у моделі.

Побудоване рівняння множинної регресії має вигляд:

$$y = -4875,0954 + 0,21x_1 + 0,3077x_6 . \quad (1)$$

Коефіцієнт $b_1 = 0,21$ і означає, що при збільшенні зовнішнього боргу на 1 млн дол. США обсяг прямих іноземних інвестицій в середньому збільшиться на 0,21 млн дол. США. Таку ситуацію можна пояснити так: співпраця з МВФ та іншими всесвітніми організаціями, зокрема з Всесвітнім банком та ЄС, шляхом отримання кредитів збільшує довіру до України з боку іноземних інвесторів і свідчить про платоспроможність країни. Крім того, необхідно враховувати коригування на курс валюти, а також різницю в часі надходження кредитів та інвестицій. Але збільшення зовнішнього боргу в довгостроковій перспективі буде мати негативний вплив на економіку України, вона стане більш залежною від інших країн, що може призвести до втрати самостійності.

Коефіцієнт $b_6 = 0,3077$, тобто якщо експорт України збільшиться на 1 млн дол. США, то обсяг прямих іноземних інвестицій в середньому збільшиться на 0,3077 млн дол. США. Експорт вітчизняних товарів і послуг впливає на динаміку і якість економічного зростання країни. Розвиток експорту сприяє розширенню міжнародного ринку, якісному поліпшенню виробництва і появи можливості конкурувати з іншими державами. Підтримка і просування національних брендів робить продукт більш якісним і привабливим, додає впевненості виробникам і підвищує репутацію країни [4].

Розрахований коефіцієнт детермінації R^2 становить 95,65 %. Це означає, що 95,65 % мінливості результативної ознаки у залежить від мінливості факторів x_1 , x_6 , а решта 4,35 % залежить від факторів, що не включені у модель.

Для того щоб виявити мультиколінеарність у моделі, було пораховано коефіцієнти кореляції, які наведені в табл. 2.

Таблиця 2

Кореляційна матриця

	y	x1	x6
y	1		
x1	0,96119	1	
x6	0,93704	0,88878	1

Між факторами x_1 та x_6 існує тісний зв'язок, що показує розрахункове значення парного коефіцієнта кореляції, який дорівнює 0,88878. Спираючись на табл. 2, можна зробити висновок про наявність мультиколінеарності в моделі, оскільки розрахункове значення перевищує 0,5.

Щоб перевірити значущість кожного з параметрів рівняння, використаємо критерій Стюдента. Порівняємо розрахункове значення t-критерію Стюдента із табличним, що дорівнює 2,11. Розраховане значення t-критерію Стюдента для x_1 по модулю дорівнює 5,536, а для x_6 – 3,569, тобто обидва фактори є значущими.

Оцінимо значущість моделі в цілому за допомогою критерію Фішера. Табличне значення критерію Фішера для моделі дорівнює 3,59 при двох факторах, включених у модель, та при 20 спостереженнях, а розрахункове значення критерію Фішера дорівнює 186,866. Оскільки $F_{розр.} > F_{табл.}$, то можна зробити висновок, що ця модель в цілому є статистично значущою.

Отже, побудована економетрична модель показала, що з наведених факторів на обсяг прямих іноземних інвестицій найбільше впливають такі фактори, як зовнішній борг України та обсяги експорту. Тому розробляючи заходи щодо підвищення інвестиційної привабливості України, на ці показники необхідно звернути особливу увагу.



Проаналізувавши конкурентні переваги України та негативні фактори, які мають вплив на інвестиційну привабливість країни, розробимо рекомендації для покращення інвестиційного клімату і, як наслідок, інвестиційної привабливості України.

Для формування сприятливого інвестиційного клімату в Україні необхідно:

- для вирівнювання економічного стану змістити акцент розвитку на важку промисловість, адже Україна має необхідний потенціал. Це дозволить знизити рівень безробіття, збільшити обсяги експорту капіталоемних товарів, що позитивно вплине на ВВП, країна буде менш залежною від кредитування всесвітніх організацій, тому зменшаться обсяги зовнішньої заборгованості. Крім того, варто активізувати боротьбу з інфляцією та більше згладжувати циклічні коливання економіки;

- посилити заходи щодо подолання корупції, створити ефективну систему виконання антикорупційних законів, а також зменшити адміністративний тиск на український бізнес;

- розробити чітку державну стратегію, визначити пріоритетні сфери інвестування та забезпечити систему державних гарантій інвестору, а також впровадити механізм страхування ризиків іноземного інвестування;

- забезпечити стабільність законодавства у сфері інвестування і оподаткування;

- усунути технічні бар'єри в процесі відшкодування ПДВ та митного оформлення товарів, забезпечити пільговий податковий режим під час здійснення великих капіталовкладень в економіку України [5];

- запровадити обов'язковий контроль за походженням інвестицій, приділяти увагу вивченню надійності інвестора, ввести обмеження на вік фірми-інвестора та інших показників його надійності щодо інвестицій, які претендують на здобуття пільгових умов;

- розробити дієві механізми публічного контролю над наслідками діяльності іноземних інвестицій, вкладених на пільгових умовах, дотримання інвестиційних зобов'язань, запровадити персональну відповідальність урядовців за терміни і напрямки використання іноземних інвестицій, по яких надано пільги, а також широке інформування про це громадськості;

- забезпечити ефективне функціонування судової системи шляхом невторчання з боку владних структур у процес прийняття рішень органами судової гілки влади, що призведе до збереження судовою системою незалежності [6];

- забезпечити гарантії банківської системи;

- забезпечити рівномірний розподіл обсягів іноземних інвестицій по всій Україні шляхом підвищення інвестиційного потенціалу регіонів, не привабливих для іноземних інвесторів;

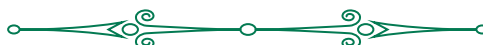
- здійснити антимонопольні заходи та забезпечити внутрішнє конкурентне середовище для розвитку інвестиційної діяльності, ввести покарання за порушення антимонопольного законодавства [6].

Всі наведені заходи направлені на поліпшення іміджу України на міжнародній арені та сприятимуть відновленню економіки у післявоєнний період.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Бестужева С. В.

Література: 1. Новікова Л. В., Чернишова Л. О. Правові аспекти державного регулювання іноземного інвестування в Україні. Економіка і суспільство. 2018. № 16. С. 72–80. 2. Топ-менеджери погіршили оцінку інвестиційної привабливості України. URL: <https://eba.com.ua/top-menedzhery-pogirshyly-otsinku-investpryvablyvosti-ukrayiny/>. 3. Інвестиційний клімат в Україні. URL: https://pidruchniki.com/12920522/ekonomika/investitsiyinyi_klimat_ukrayini. 4. Інвестиції і експорт – основні параметри успіху країнового бренду. URL: <https://articlekz.com/article/13887>. 5. Інвестиційна привабливість України та можливі шляхи її підвищення у сучасних умовах. URL: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/23178/1/6-34-40.pdf>. 6. Залучення іноземних інвестицій в економіку України. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5904>.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.





ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ НА ТОРГОВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

УДК 65.011.4

Таран А. С.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті розглянуто сутність понять «контролінг» і «система контролінгу». Виокремлено головну мету, задачі та функції контролінгу на підприємстві. Розглянуто зарубіжний досвід впровадження контролінгу у систему управління. Розкрито сутність методів контролінгу. Надано пропозиції щодо проведення аналізу на засадах бенчмаркінгу з метою виокремлення конкурентних переваг компаній-конкурентів.

Ключові слова: контролінг, система контролінгу, торговельне підприємство, розвиток підприємницької діяльності.



Annotation. The article discusses the essence of the concepts of «controlling» and «controlling system». The main goal, tasks, and functions of controlling in an enterprise are identified. The foreign experience of implementing controlling into the management system is examined. The essence of controlling methods is revealed. Suggestions are given on conducting analysis based on benchmarking in order to identify the competitive advantages of competitor companies.

Keywords: controlling, controlling system, trading enterprise, entrepreneurial activity development.



Сьогодні вітчизняні підприємці опинилися в складній ситуації через події останніх років (пандемія COVID-19, повномасштабне російське воєнне вторгнення, проблеми в енергетичній системі країни, девальвація національної валюти, активні міграційні процеси та ін.). Ефективність бізнесу стала залежати від здатності контролювати всі напрями господарської діяльності і швидко приймати управлінські рішення, пристосовуватися до мінливого зовнішнього середовища та нівелювати негативні чинники. Забезпечити такий всебічний контроль дозволяє впровадження системи контролінгу в діяльність організації, при цьому не залежно від форми власності та сфери господарської діяльності.

Метою статті є узагальнення і розвиток теоретичних підходів і методичних положень щодо впровадження системи контролінгу на торговельному підприємстві.

В умовах мінливого зовнішнього середовища для досягнення стратегічних цілей та ефективного функціонування підприємницьких структур головну роль відіграє процес обґрунтування управлінських рішень, який базується на сучасній концепції управління діяльністю підприємства. У зв'язку з цим значущість контролінгу, який є окремим напрямом роботи на підприємстві та спрямований на забезпечення інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень керівництвом, постійно зростає, оскільки забезпечує якісний рівень управлінської діяльності та її результатів. Отже, контролінг займає важливе місце в системі управління підприємством, оскільки забезпечує координацію та спрямування діяльності всіх служб та підрозділів на досягнення оперативних і стратегічних цілей підприємства.

Контролінг (з англ. «controlling» – контролювання або перевірка) – спеціальна система методів та інструментів, яка спрямована на функціональну підтримку менеджменту підприємства і охоплює інформаційне забезпечення управління, його планування, організацію взаємодії, мотивацію і контроль [1].

Незважаючи на всесвітнє використання контролінгу, у науковій літературі досі існують протиріччя щодо тлумачення сутності цього поняття.

Аналіз наукової літератури [1–5] надав можливість встановити, що контролінг – це функціонально відособлений напрям управління підприємством, який забезпечує реалізацію фінансово-економічної функції у менеджменті для прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень. Він є невід'ємною складовою системи управління підприємством та інтегрує всі її складові в досягненні цілей з позиції майбутніх періодів.

Головною метою контролінгу є формування специфічного механізму, що дозволяє керівництву підприємства швидко опановувати й ефективно використовувати методи управління з урахуванням цілей та умов господарювання [4].



Серед основних завдань контролінгу виділяють [5]:

- планування – передбачає визначення дій, необхідних для досягнення оперативних і стратегічних цілей підприємства, тобто перетворення цілей підприємства на прогнози та плани;
- управлінський облік – орієнтований на підготовку інформації для внутрішніх користувачів (управлінського персоналу) для прийняття управлінських рішень, полягає у відображенні фінансово-господарської діяльності підприємства у зручній для цілей прийняття рішень формі під час виконання плану;
- організація потоків інформації всередині підприємства;
- моніторинг процесів, що протікають на підприємстві, у необхідному часовому режимі;
- контроль – оцінка подій, що відбулися, перевірка відповідності фактичних показників плановим; акцент зміщується в бік перспективного та випереджаючого контролю, оперативного відстеження поточних подій.

У науковій літературі виокремлюють різні функції контролінгу [5]:

- попереднє планування цілей та засобів;
- розробка варіантів вирішення, зокрема, аналіз альтернатив, передумов і наслідків управлінських рішень;
- облік та інтерпретація даних контролю (наприклад, у формі відхилень від бюджету, сигналів раннього повідомлення тощо);
- впровадження результатів, отриманих в процесі контролю, у наступний процес планування (наприклад, формі пропозицій щодо корегування напрямку розвитку підприємства).

Проте зазначені функції відображають зміст і місце контролінгу у системі управління не досить повно.

У своїй монографії Швиданенко Г. О. [4] стверджує, що система контролінгу є системою сервісу для менеджменту, який використовує її для розробки планів діяльності підприємства та черпає із системи контролінгу інформацію для прийняття рішень. Тобто автори підкреслюють, що система контролінгу є інструментом, який використовує менеджер для розробки стратегій і планів діяльності підприємства, а також забезпечує менеджмент інформацією для прийняття рішень.

Отже, під системою контролінгу доцільно розуміти комплексний підхід до управління бізнесом, який базується на систематичному аналізі та контролі за фінансовою та економічною діяльністю компанії з метою досягнення стратегічних цілей. При цьому основними елементами системи контролінгу підприємства є: планування та бюджетування; аналіз фінансової та економічної діяльності; контроль за виконанням планів та бюджету; коригування стратегії та тактики діяльності; моніторинг змін у зовнішньому середовищі та їх вплив на бізнес.

Контролінг, що функціонує за кордоном, неможливо повною мірою впровадити у діяльність вітчизняних підприємств, оскільки кожна країна має власну економічну модель, специфіку та умови ведення бізнесу, але існують базові принципи, які є універсальними для використання незалежно від умов господарювання [5].

Наприклад, у Німеччині використання контролінгу є поширеним серед підприємств будь-яких розмірів і галузей. Відомі німецькі компанії, такі як Siemens, Volkswagen та інші, успішно використовують контролінг для забезпечення ефективності своєї діяльності [3].

У США контролінг використовується як елемент стратегічного управління, що дозволяє досягати поставлених цілей та досягати успіху на конкурентному ринку. Також контролінг забезпечує зв'язок між фінансовими та нефінансовими показниками діяльності підприємства, що дозволяє забезпечити комплексний погляд на ефективність управління.

У країнах Європейського Союзу контролінг використовується як інструмент стратегічного управління та контролю виконання бізнес-планів. Крім того, використання контролінгу сприяє підвищенню рівня прозорості та відкритості в управлінні підприємством, що є важливим елементом корпоративної культури.

Отже, зарубіжний досвід використання контролінгу на підприємствах показує, що це є ефективним інструментом управління, який дозволяє підприємствам забезпечувати досягнення стратегічних цілей та підвищувати ефективність операцій. Система контролінгу є важливим інструментом управління на рівні підприємства та дозволяє забезпечити взаємодію між стратегічним та оперативним управлінням, покращити ефективність операцій та досягти стратегічних цілей.

До основних методів контролінгу можна віднести такі.

Бюджетування – процес складання і управління бюджетом підприємства, що дозволяє спланувати дохід і витрати, а також визначити потреби у ресурсах на майбутні періоди.



Аналіз фінансових показників – це процес вивчення та оцінювання фінансових показників підприємства, таких як прибуток, збитки, рентабельність, платоспроможність, ліквідність та інші.

Ключові показники продуктивності (KPI) – це метрики, які використовуються для вимірювання результатів діяльності підприємства та досягнення поставлених цілей.

SWOT-аналіз – це аналіз сильних і слабких сторін, можливостей та загроз підприємства, що дозволяє виявити проблемні питання та визначити можливості для покращення діяльності.

Balanced Scorecard – це система вимірювання та управління діяльністю підприємства, що дозволяє зв'язати стратегічні цілі з операційними діями та контролювати їх виконання.

ABC-аналіз – це аналіз продуктивності витрат, що дозволяє визначити найбільш ефективні витрати та прибутки.

Бенчмаркінг – це порівняння показників діяльності підприємства з показниками інших підприємств, що дозволяє виявити сильні та слабкі сторони власної діяльності. Для торговельного підприємства цей метод контролінгу є одним з найважливіших, саме за його допомогою можна оцінити конкурентні переваги та виявити «слабкі місця» компанії.

Розрізняють три види бенчмаркінгу (рис. 1) [1].

1. Внутрішній бенчмаркінг передбачає аналіз і порівняння показників діяльності різних структурних підрозділів одного підприємства.

2. Функціональний бенчмаркінг аналізує окремі процеси, функції, методи й технології порівняно з іншими підприємствами. Фірми, що застосовують схожі методи, прийоми чи технології і не є конкурентами, охоче йдуть на взаємний обмін первинною інформацією та зацікавлені в реалізації спільних проєктів, спрямованих на вдосконалення тих чи інших операцій, що порівнюються.

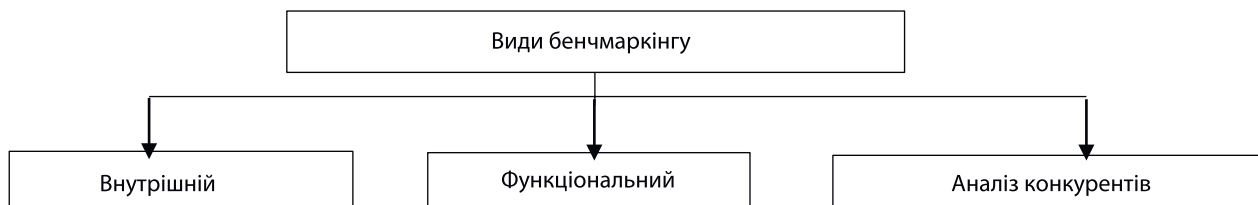


Рис. 1. Види бенчмаркінгу

Бенчмаркінг, зорієнтований на аналіз конкурентів, сконцентрований на порівняльному аналізі товарів (робіт, послуг) та інших параметрів досліджуваного підприємства з аналогічними характеристиками підприємств-конкурентів. Вважається, що найкращим аналогом для порівняння є «ринковий лідер». На рис. 2 наведено етапи проведення бенчмаркінгу торговельного підприємства.

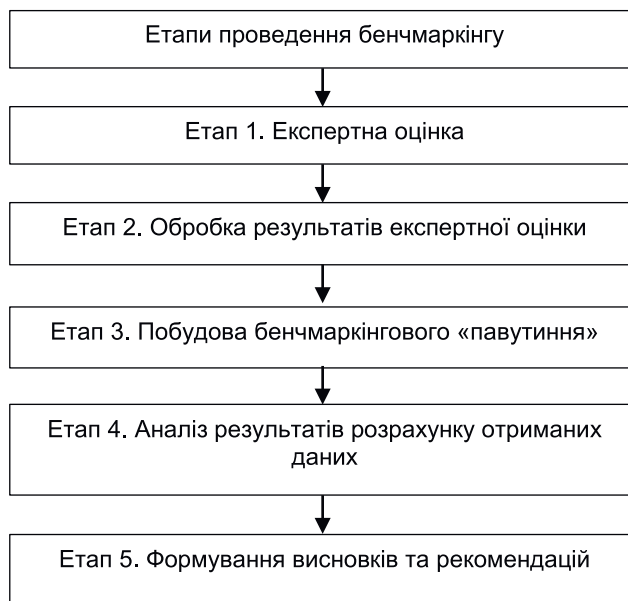


Рис. 2. Етапи проведення бенчмаркінгу



Отже, бенчмаркінг є науково-практичним інструментом для обґрунтування вибору напрямів формування та реалізації стратегії, який мінімізує ризики при досягненні конкурентних переваг і дозволяє уникнути прийняття неефективних рішень. Важливо дотримуватися правильної технології організації бенчмаркінгу для отримання надійних результатів.

Висновки. Ефективність контролінгу в організації залежить від ефективності системи управління. Контролінг є засобом зворотного зв'язку з управлінням. На невеликих і середніх підприємствах часто керівництво або керівник облікової служби виконують функції контролінгу, що може привести до різних проблем. Тому для підприємств рекомендується створювати окремий відділ контролінгу або призначати контролера, роль якого полягає у координації та налаштуванні систем планування та контролю для досягнення цілей компанії, а також у забезпеченні менеджменту необхідною інформацією.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Бутенко Д. С.

Література: 1. Брітченко І. Г., Князевич А. О. Контролінг : навч. посіб. Рівне : Волинські обереги, 2015. 280 с. 2. Скоробогатова Н. Є. Особливості контролінгу в сучасних умовах господарювання. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2015. № 12. С. 311–317. 3. Хайлук С. О. Закордонний досвід використання системи контролінгу в управлінні фінансами підприємств. *Вісник Української академії банківської справи*. 2005. № 2 (19). С. 36–41. 4. Швиданенко Г. О. Управлінський контролінг : монографія / за заг. ред. Г. О. Швиданенко. Київ : КНЕУ, 2015. 156 с. 5. Яковенко К. В. Контролінг як невід'ємна складова управління сучасним підприємством // Електронний додаток до матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції: «Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики», 14–15 листоп. 2014 р. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2014. С. 261–264.

Стаття надійшла до редакції 08.05.2023 р.



ТРАНСФОРМАЦІЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

УДК 339.9

Тетірко Т.

Студент 4 курсу
факультету міжнародних відносин і журналістики ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Трансформаційні зміни, що визначені переходом від індустріально-ринкової до інформаційно-мережевої економіки, поєднують різні закономірності та змішані форми, мають ознаки зростаючої цифровізації традиційних бізнес-процесів, застосування інноваційних інструментів забезпечення виробництва продукції, підтримки та розвитку бізнесу. Сучасним корпораціям потрібні наукові розробки для впровадження новітньої техніки, зменшення собівартості виробленої продукції, створення новітніх технологій просування товарів та надання послуг. Це вимагає нових підходів і методів у технологічній, маркетинговій, управлінській та фінансовій сферах. Проведення аналізу умов, стану та перспектив інноваційного розвитку світових компаній-лідерів, їх досвіду дасть можливість виділити найкращі практики провідних держав у сфері промислових інновацій та пріоритетні напрямки удосконалення традиційних технік та методів управління, визначити актуальний інструментарій стратегування для інтеграції вітчизняних підприємств в міжнародне бізнес-середовище.



Ключові слова: трансформація процесів, управління, бізнес-процеси, міжнародний бізнес, цифрова трансформація.



Annotation. The transformational changes determined by the transition from the industrial-market to the information-network economy combine various regularities and mixed forms, have signs of growing digitalization of traditional business processes, the use of innovative tools for ensuring product production, support and business development. Modern corporations need scientific developments to implement the latest technology, reduce the cost of manufactured products, create the latest technologies for promoting goods and providing services. This requires new approaches and methods in the technological, marketing, management and financial spheres. Conducting an analysis of the conditions, state and prospects of the innovative development of the world's leading companies, their experience will make it possible to highlight the best practices of the leading countries in the field of industrial innovation and the priority directions for improving traditional techniques and management methods, to determine the actual strategic toolkit for the integration of domestic enterprises into the international business environment.

Keywords: process transformation, management, business processes, international business, digital transformation.



Метою роботи є аналіз трансформаційних змін у бізнес-процесах управління розвитком міжнародного бізнесу та пріоритетних напрямків формування та розвитку стратегічного інструментарію для вітчизняних підприємств.

У дослідженні використано матеріали Державного комітету статистики України, результати аналітичних досліджень міжнародних консалтингових агенцій, ресурси мережі Інтернет, науково-методичні розробки вітчизняних і зарубіжних авторів; методи емпіричного дослідження: спостереження, порівняння – для аналізу умов розвитку міжнародного бізнесу.

Аналіз трансформаційних змін у бізнес-процесах управління розвитком міжнародного бізнесу та пріоритетних напрямків формування стратегічного інструментарію для вітчизняних підприємств необхідно здійснювати у контексті врахування інноваційних і конкурентних чинників у світовій економіці. Згідно зі звітом Всесвітнього економічного форуму (ВЕФ) за 2019 рік, за рівнем розвитку технологій і інновацій Україна серед 100 країн світу посіла 60 позицію. За балансу двох показників – структури виробництва і рушійних сил виробництва – в Україні 70 і 59 місця, відповідно [1]. За Глобальним інноваційним індексом, що публікує Всесвітня організація інтелектуальної власності (ВОІВ) з Корнельським університетом та міжнародною шкалою бізнесом INSEAD у 2020 році Україна посіла 45 позицію серед 132 країн світу та 32-ту серед 39 країн Європи [2]. За тим же рейтингом у Доповіді «Відстеження інновацій в умовах кризи COVID-19» [3] у 2021 року Україна перемістилася на 49-ту позицію. За цей період 19 країн, в тому числі, й Україна, демонстрували за інноваційними результатами (знання і технологічні результати, креативні результати) кращі показники порівняно з інноваційними ресурсами, що складають показники, – інфраструктура, інституції, складність ринку та бізнесу, людський капітал і дослідження (табл. 1).

Таблиця 1

Рейтинги України за показниками Глобального інноваційного індексу

Показники	2020 р.	2021 р.
Інфраструктура	94	94
Інституції	53	91
Складність ринку	99	88
Складність ведення бізнесу	54	63
Креативні результати	44	48
Людський капітал і дослідження	39	44
Знання і технологічні результати	25	33
ПІ	45	49



Як зазначають експерти [3], реальний інноваційний потенціал Україна мала за показниками «Знання і технологічні результати», а саме в рейтингу: «Створення знань» 27 позиція, «Відношення кількості патентів за країну походження до ВВП» – 22, «Відношення корисних моделей за країну походження до ВВП» – 1 позиція, «Витрати на комп'ютерне та програмне забезпечення до ВВП» – 17, «Експорт ІКТ-послуг у відсотках до загального обсягу зовнішньої торгівлі» – 9 позиція.

У 2021 році Україна втратила свої позиції за 37 показниками, серед яких найбільша частка пов'язана з інноваційним розвитком бізнесу. Такими характеристиками виявилися – виробництво та експорт високотехнологічної продукції, продуктивність праці, кількість сертифікатів якості (ISO 9001) та екологічних, імпорт прав інтелектуальної власності. Отже, Україна не використала у 2021 році, як розвинені країни, можливості від кризи – не стимулювалася інноваційна діяльність середнього та малого бізнесу, не збільшила фінансування на дослідження та розробки, не зростила інновації у сфері охорони здоров'я. Результати оцінювання інноваційної та науково-технічної сфер свідчать про необхідність розроблення єдиної науково-технічної і інноваційної політики для реалізації системних змін в економіці, технологічної модернізації промислового виробництва, стимулювання бізнесу до інновацій.

Світовий рейтинг конкурентоспроможності (The World Competitiveness Ranking) формується на основі досліджень, що здійснюються Інститутом розвитку менеджменту (Institute of Management Development). У дослідженні беруть участь 58 країн, що обрані за наявності зіставних статистичних даних та співпраці з місцевими інститутами-партнерами, які збирають актуальні та максимально точні й надійні дані. Показники конкурентоспроможності розподілені за критеріями умов країни – економічний розвиток, ефективність уряду, ефективність бізнесу, інфраструктура. Очолили рейтинг економічної конкурентоспроможності країни-лідери, що скористувалися можливостями під час світової кризи COVID-19: Швейцарія (1-ше місце), Швеція, Данія, Нідерланди, Сінгапур (хоча протягом 2019–2020 рр. займав перше місце в рейтингу). У 2021 році Україна посіла 54-те місце за критерієм «Економічний розвиток», 53-тє – «Ефективність уряду», 50-тє – «Ефективність бізнесу», 51-ше – «Інфраструктура».

За результатами оцінювання рейтингу економічної конкурентоспроможності у 2021 році Україна отримала за показниками: «Міжнародна торгівля» – 38-ме місце (у 2020 р. – 21-ше місце), «Податкова політика» – 24-те місце (у 2020 р. – 23-тє), «Стереотипи та цінності» – 34-те місце (41-ше – у 2020 р.), «Освіта» – 40-ве місце (43-тє у 2020 р.). За висновками експертів МІД, для формування конкурентного потенціалу країнам необхідно забезпечити: сприятливе економічне середовище для прямого іноземного інвестування, стійку нормативно-правову базу, інвестування в освіту, відкритість уряду та адміністрації, розвинуту інфраструктуру, потужний кадровий та фінансовий потенціал за рахунок співробітництва з ЗВО та отримання комерційними організаціями певних кредитних, податкових, амортизаційних і митних привілеїв.

Інновації залишаються основним чинником конкурентоспроможності серед корпорацій у всьому світі, оскільки простежується тісний зв'язок з такими характеристиками, як цінність, унікальність, компетентність. Незважаючи на такий факт, багато компаній не можуть скористатися можливостями та перевагами, які пропонує інновація, оскільки вони не готові масштабувати свою інноваційну практику, що представляє здатність розробляти та реалізовувати ефективну стратегію, управляти проектами, залучати інвесторів та завойовувати значну частку ринку. Видання Fast Company представило список 50 найбільш інноваційних компаній на 2021 рік [4]. Як видно з табл. 2, лідерами є найбільш високотехнологічні компанії, що активно використовують цифрові тренди й істотно змінюють свої бізнес-процеси, виробничі відносини учасників, результатом якої є об'єднання виробництва і послуг в єдину цифрову систему.

Таблиця 2

Найбільш інноваційні компанії світу

Компанія за рейтингом	Галузь
1	2
1. Moderna – біотехнологічна компанія, яка розробляє вакцини й ліки. Створила вакцину від COVID-19, яку зручно транспортувати	Фармакологія
2. Pfizer (у партнерстві з BioNTech) – фармакологічна компанія. Розробила першу у світі вакцину від COVID-19	Фармакологія



Закінчення табл. 2

1	2
3. Shopify – сервіс, який дозволив маленьким магазинам перейти в онлайн і працювати під час карантину. За 2020 рік дохід компанії зріс на 86 %	Сервіс
4. SpaceX – космічна компанія і постачальник швидкісного інтернету Starlink. Перша приватна компанія, яка відправила астронавтів NASA на Міжнародну космічну станцію (це був перший екіпаж зі США за останні 10 років)	Технологія
5. SpringHill Company – компанія з виробництва фільмів і серіалів, яка просуває контент із меседжем соціальної справедливості. Зокрема, працює з митцями, яких ігнорує кіноіндустрія. Один з її засновників – баскетболіст Леброн Джеймс	Індустрія розваг
6. Epic Games – розробник мобільних ігор, у яких існує автономна валюта, власна економіка та культура. Компанія бачить майбутнє соціальних мереж не на традиційних платформах, а саме в ігровому середовищі. Одна з найвідоміших ігор – Fortnite. У грі проводять концерти, показують прем'єри трейлерів до фільмів і влаштовують інші події для взаємодії гравців	Індустрія розваг
7. Netflix – найбільший у світі стрімінговий сервіс, більше 200 мільйонів передплатників. Зокрема, висвітлюють проблеми темношкірих людей і підтримують їх через свою продукцію, особливо після протесту Джорджа Флойда	Технологія
8. Tock – сервіс доставки та самовивозу замовлень із ресторанів. Платформа допомогла ресторанам і кав'ярням вести бізнес в умовах карантину	Сервіс
9. Microsoft – компанія з розроблення софту та техніки, одна з найбільших корпорацій світу. Компанія допомогла створити систему реагування на надзвичайні ситуації та стихійні лиха	Технологія
10. Graphika – дослідницька компанія, яка, зокрема, відстежує фейкову інформацію. Graphika допомогла попередити російський вплив на вибори в США та виявити глобальну дезінформацію, пов'язану з COVID-19	Консалтинг, аналітика

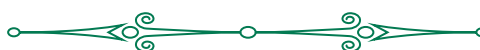
За результатами досліджень найновітніших інструментів та тенденцій управління, проведених у 2021 році міжнародною консалтинговою агенцією Bain&Company [5], визначено: значне оновлення традиційного інструментарію та впровадження його інноваційних видів за рахунок цифрової трансформації; значущість фактору впливу інформаційно-технологічних відмінностей розвитку країни, регіону на активність і швидкість розповсюдження інновацій в менеджменті; пріоритетність і зосередженість застосування інноваційних інструментів на вирішенні проблемних питань, що пов'язані з лояльністю клієнтів у маркетинговій сфері; результативність використання залежить від компетентності, обізнаності та досвіду управлінського персоналу.

Висновок. У діяльності сучасних корпорацій інновації виступають інструментом забезпечення виробництва продукції, інструментом підтримки, розвитку та загалом існування бізнесу. Корпораціям потрібні наукові розробки для підтримки виробництва, впровадження новітньої техніки, зменшення собівартості традиційно виробленої продукції, створення новітніх товарів і послуг, запровадження нового бізнесу. При цьому корпорації потребують дієвих управлінських рішень, спрямованих на розробку та впровадження нових підходів у технологічній, маркетинговій, управлінській та фінансовій сферах.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Отенко І. П.

Література: 1. The Global Competitiveness Report 2019 // World Economic Forum. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf. 2. The Global Innovation Index 2021. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2021.pdf. 3. Писаренко Т. В., Куранда Т. К. та ін. Наукова та науково-технічна діяльність в Україні у 2021 році : наук.-аналіт. доп. Київ : УкрІНТЕІ, 2022. 93 с. 4. Топ-50 інноваційних компаній світу. Перші місця посіли... URL: <https://www.the-village.com.ua/village/knowledge/edu-news/308677-top-50-innovatsiynih-kompaniy-svitu-pershi-mistsya-posili-rozrobniki-vaktsini-vid-covid-19>. 5. Management Tools & Trends. URL: https://www.bain.com/contentassets/f8361c5cd99e4f40bbbf83c17d6a91b9/bain_brief-management_tools_and_trends.pdf

Стаття надійшла до редакції 12.04.2023 р.





РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ НА ЗАСАДАХ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

УДК 339.9:005.35

Ткаченко А.

Студент 4 курсу
факультету міжнародних відносин і журналістики ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Досвід економічно розвинутих держав свідчить, що розвиток міжнародного бізнесу в соціальній сфері багато в чому залежить від якості життя населення і соціальної стабільності у країні, ставлення влади і громадянського суспільства, розвиненості партнерських відносин приватного підприємництва. Сучасний бізнес повинен відповідати стандартам корпоративної соціальної відповідальності та дотримуватися етичних правил підприємництва, започаткованих міжнародними організаціями. В становленні теорії соціальної та корпоративної відповідальності виділяють еволюційні етапи, а саме: теорію корпоративного егоїзму, теорію корпоративного альтруїзму та теорію розумного егоїзму. Для сучасного бізнесу теорія розумного егоїзму виступає основою сталого розвитку, що стає актуальним на етапі низького рівня економіки країни. Саме криза глобалізації, розвиток науково-технічного прогресу, цифрової трансформації визначає необхідність переосмислення і якісної зміни подальшого руху і прогресу. За відсутності такої зміни не відбувається подальшого розвитку і бізнес руйнується.

Ключові слова: теоретичні положення, концепція, сталий розвиток, соціальний аспект, корпоративна відповідальність.



Annotation. The experience of economically developed countries shows that the development of international business in the social sphere largely depends on the quality of life of the population and social stability in the country, the attitude of the authorities and civil society, the development of partnership relations of private entrepreneurship. Modern business must meet the standards of corporate social responsibility and adhere to the ethical rules of entrepreneurship initiated by international organizations. Evolutionary stages are distinguished in the formation of the theory of social and corporate responsibility, namely: the theory of corporate egoism, the theory of corporate altruism and the theory of reasonable egoism. For modern business, the theory of reasonable selfishness acts as the basis of sustainable development, which becomes relevant at the stage of a low level of the country's economy. It is the crisis of globalization, the development of scientific and technological progress, digital transformation that determines the need for rethinking and qualitative changes in further movement and progress. In the absence of such a change, further development does not occur and the business collapses.

Keywords: theoretical provisions, concept, sustainable development, social aspect, corporate responsibility.



Метою роботи є аналіз теоретичних положень розвитку міжнародного бізнесу на принципах соціальної відповідальності.

У дослідженні використано результати аналітичних досліджень міжнародних консалтингових агенцій, ресурси мережі Інтернет, науково-методичні розробки вітчизняних і зарубіжних авторів; методи емпіричного дослідження: спостереження, порівняння – для аналізу умов розвитку міжнародного бізнесу.

Основоположною підставою розвитку принципу соціальної відповідальності виступає триєдина концепція сталого еколого-соціально-економічного розвитку. Узагальнення цієї концепції були зроблені всесвітніми самітами ООН, за участі понад 180 країн світу, багатьох міжнародних організацій та провідних учених, у 1992 році в Ріо-де-Жанейро та у 2002 році в Йоханнесбургу. Таким чином, ця концепція системно поєднує три головні компоненти сталого розвитку суспільства – економічну, природоохоронну та соціальну (табл. 1).



Таблиця 1

Концептуальні засади сталого розвитку

Концепція	Пояснення
<p>Концепція сталого розвитку базується на теорії Хікса Ліндаля – оптимального використання обмежених ресурсів та екологічних технологій, мінімізацію, переробку і знищення відходів.</p> <p>Концепції, що стали похідними – «Зміни світогляду людства», «Моделі стійкості економічного зростання», «Нової просвіти», «Екологічної безпеки», «Демографічної політики», «Гарантованої планетарної безпеки та виживання», «Нової політичної та цивілізаційної філософії»</p>	<p>Основна ідея Концепції сталого розвитку: задовольняти потреби сучасного суспільства, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої потреби; є альтернативою парадигмі економічного зростання, що ігнорує екологічну небезпеку від розвитку за екстенсивною моделлю. Включає економічну, соціальну та екологічну складові, які повинні розглядатися збалансовано. Так, механізм взаємодії елементів економічної та екологічної складових породив нові ідеї щодо вартісної оцінки та інтерналізації (обліку в економічній звітності підприємств зовнішніх впливів на довкілля)</p>

Основна ідея полягає в оптимальному використанні обмежених ресурсів та застосуванні природо-, енерго- і матеріалозберігаючих технологій для створення потоку сукупного доходу, який би забезпечував принаймні збереження (не зменшення) сукупного капіталу (фізичного природного або людського), з використанням якого цей сукупний дохід створюється. Водночас перехід до інформаційного суспільства приводить до зміни структури сукупного капіталу на користь людського, збільшуючи нематеріальні потоки фінансів, інформації та інтелектуальної власності. Уже тепер ці потоки перевищують обсяги переміщення матеріальних товарів усередині. Розвиток нової, «невагомий» економіки стимулюється не лише дефіцитом природних ресурсів, а й наростанням обсягів інформації та знань, що набувають значення затребуваного товару [1].

З погляду екології сталий розвиток має забезпечити цілісність біологічних і фізичних природних систем, їх життєздатність, від чого залежить глобальна стабільність усієї біосфери. Особливого значення набуває здатність таких систем самооновлюватися й адаптуватися до різноманітних змін, замість збереження в певному статичному стані або деградації та втрати біологічної різноманітності [2]. Соціальна складова орієнтована на людський розвиток, на збереження стабільності суспільних і культурних систем, на зменшення кількості конфліктів у суспільстві. Людина має стати не об'єктом, а суб'єктом розвитку. Вона повинна брати участь у процесах формування своєї життєдіяльності, прийнятті та реалізації рішень, контролі за їх виконанням. Системне узгодження та збалансування цих трьох складових – завдання величезної складності. Зокрема, взаємний зв'язок соціальної та екологічної складових приводить до необхідності збереження однакових прав сьогоденних і майбутніх поколінь на використання природних ресурсів. Взаємодія соціальної та економічної складових вимагає досягнення справедливості при розподілі матеріальних благ між людьми й надання цілеспрямованої допомоги бідним прошаркам суспільства. І, нарешті, взаємозв'язок природоохоронної та економічної складових потребує вартісної оцінки техногенних впливів на довкілля. Вирішення цих завдань – найголовніший виклик сьогодення для національних урядів, авторитетних міжнародних організацій та всіх прогресивних людей світу.

Дедалі частіше науковці та практики поєднують концепцію соціальної відповідальності у сфері бізнесу з концепцією корпоративної соціальної відповідальності, згідно з якою підприємство бере на себе певну відповідальність у вигляді розвитку соціальної інфраструктури, надання робочих місць, дотримання екологічних норм і стандартів, здійснення з місцевою адміністрацією спільних проектів та акцій соціальної підтримки, розвитку та благодійності. Концепція корпоративної соціальної відповідальності офіційно оформилася на Лісабонському європейському саміті в березні 2000 року, а також коли Європейська комісія опублікувала так звану «Зелену книгу про корпоративну соціальну відповідальність» (липень 2001 року) [3].

Корпоративна соціальна відповідальність – це нова управлінська філософія, коли управлінське рішення приймається з урахуванням забезпечення економічного, екологічного й соціального аспекту безпеки [4]. А. Сеттлз зазначає, що впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності дозволить знизити витрати, операційні ризики, збільшить виручку, стимулювати інноваційний розвиток, полегшити доступ на товарні ринки та ринки капіталу, покращити репутацію [1].

З точки зору інвесторів, компанія, що застосовує принцип корпоративної соціальної відповідальності, має більш високий рівень безпеки для інвестування. Впроваджуючи принципи корпоративної соціальної відповідальності, компанія отримує «ліцензію на діяльність» та «ліцензію на співпрацю». Це виступає своєрідним індикатором того, що компанія є «відповідальним громадянином» і серйозно ставиться до питань охорони



праці, захисту навколишнього середовища, підтримки біорізноманіття тощо. Й навпаки, відсутність такої неформальної ліцензії істотно ускладнює ведення бізнесу. «Ліцензія на співпрацю» є розширеним розумінням терміна «ліцензії на діяльність». У цьому випадку компанія не просто має можливість здійснювати свою діяльність, але також здатна вибудовувати плідні партнерські взаємини з усіма своїми стейкхолдерами.

Висновок. Аналіз концептуального базису розвитку міжнародного бізнесу дозволив виділити соціальний та безпековий аспекти, що пов'язані з проблемами «сталого розвитку» й «захисту від загроз». Основні положення виділених концепцій фокусують увагу на вирішенні триєдиного завдання еколого-соціально-економічного розвитку, що відображується в дотриманні принципу соціальної відповідальності. Такий принцип представляє добровільну діяльність компаній приватного та державного секторів, спрямовану на дотримання високих стандартів операційної та виробничої діяльності, соціальних стандартів та якості роботи з персоналом, мінімізацію шкідливого впливу на навколишнє середовище, з метою вирівнювання існуючих економічних і соціальних диспропорцій, створення довірливих взаємовідносин між бізнесом, суспільством та державою.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор *Отенко І. П.*

Література: 1. Бержанір А. Л., Чирва Г. М. Методологія теоретичних досліджень корпоративної соціальної відповідальності. *Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського*. 2018. Вип. 21. С. 122–125. URL: <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/24.pdf>. 2. Воронкова А. Е., Баб'як М. М., Коренев Е. Н., Мажура І. В. Корпорації: управління та культура : монографія / за заг. ред. А. Е. Воронкової. Дрогобич : Вимір, 2006. 376 с. 3. Кріпкий А. Ю. Методичний підхід до забезпечення корпоративної безпеки організаційного розвитку підприємства. *Моделювання регіональної економіки*. 2021. № 1 (30). С. 345–354. 4. Про затвердження Принципів корпоративного управління : Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від 22.07.2014 № 955. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vr571312-03>.

Стаття надійшла до редакції 12.04.2023 р.



ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗРОБКОЮ ТА РЕАЛІЗАЦІЄЮ СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 33.339.1

Тойлиєв А. С

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті розкрито теоретичні підходи до визначення сутності стратегії міжнародної конкурентоспроможності підприємства. Розглянуто класифікацію стратегій та особливості розробки стратегії міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: конкуренція, конкурентні переваги конкурентоспроможність.





Annotation. The article reveals theoretical approaches to determining the essence of the enterprise's international competitiveness strategy. The classification of strategies and features of developing a strategy for the international competitiveness of the enterprise are considered.

Keywords: competition, competitive advantages, competitiveness.



Постановка проблеми. Увага до розробки та реалізації міжнародної стратегії конкурентоспроможності підприємства зумовлюється глибоким теоретичним і практичним усвідомленням процесів конкуренції як одного із ключових параметрів функціонування ринкової економіки. Вивчення сутності стратегій конкурентоспроможності неможливе без дослідження понять «конкуренція», «конкурентні переваги», «конкурентоспроможність підприємства».

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченням питання управління розробкою та реалізацією стратегій міжнародної конкурентоспроможності підприємства займалися як вітчизняні, так і зарубіжні науковці, зокрема Г. Азоев, І. Ансофф, Ю. Іванов, М. Книш, Ф. Котлер, М. Портер, Б. Твісс, А. Томпсон, М. Спіріна, А. Стрікленд та ін.

Метою статті є дослідження процесу управління розробкою та реалізацією стратегії міжнародної конкурентоспроможності підприємства та розробка рекомендацій щодо його удосконалення.

Викладення основного матеріалу. Конкуренція є об'єктивним економічним законом розвинутого товарного виробництва, дія якого є для товаровиробників зовнішньою примусовою силою до підвищення продуктивності праці на своїх підприємствах, збільшення масштабів виробництва, прискорення НТП, впровадження нових форм організації виробництва тощо. Дія багатьох економічних законів відбувається у формі примусових сил конкурентної боротьби, в результаті чого конкуренція виступає важливою рушійною силою розвитку економічної системи, складовою частиною її господарського механізму.

Категорії «конкуренція» та «конкурентоспроможність» є однопорядковими термінами, що свідчить про те, що конкуренція є тим фактором, який безпосередньо виявляє себе у понятті «конкурентоспроможність». Під конкурентоспроможністю розуміється багаторівневе, багатоаспектне поняття, що характеризує динамічну, керовану властивість об'єкта оцінки, визначається сукупністю конкурентних переваг і недоліків і виражене в здатності витримати конкуренцію в системі ринкових відносин в розглядуваний період часу. Отже, між конкуренцією та конкурентоспроможністю існує діалектичний зв'язок – одне обумовлює інше. Тобто конкуренція спонукає підприємства надавати конкурентоспроможні товари та послуги, а конкурентоспроможність визначає здатність підприємства перемагати в конкурентній боротьбі з іншими суб'єктами ринку.

Міжнародна конкурентоспроможність підприємства – це здатність підприємства ефективно функціонувати на зовнішньому ринку, а також можливість ведення ефективного фінансово-господарської та зовнішньоекономічної діяльності та досягнення провідних позицій в умовах конкурентного середовища.

На сьогодні існує багато підходів до визначення сукупності чинників формування конкурентоспроможності. В економічній літературі найбільш розповсюдженою є вузька класифікація чинників формування конкурентоспроможності підприємств на зовнішні та внутрішні. Це пояснюється тим, що при такому розмежуванні враховуються не лише результати та діяльність підприємства, але й зміни, що пов'язані із зовнішнім середовищем.

Ще однією класифікацією чинників формування конкурентоспроможності підприємства є класифікація залежно від сфери його діяльності, в якій вони формуються. На думку деяких дослідників, конкурентоспроможність залежить від ряду чинників залежно від походження, які можна поділити на три групи: техніко-економічні, комерційні та нормативно-правові. Перші включають якість, ціну продажу і затрати на експлуатацію чи в процесі використання. Другі включають кон'юнктуру ринку, сервісне обслуговування, рекламу, імідж фірми. І треті чинники відображають вимоги технічної, екологічної безпеки, а також патентно-правові вимоги.

Міжнародна конкурентоспроможність підприємства виявляється в отриманні ним конкурентних переваг у міжнародній боротьбі. Конкурентні переваги є свідомством того, що у якійсь сфері підприємство досягло кращих за конкурентів результатів.

В економічній літературі немає єдиного підходу до класифікації стратегій міжнародної конкурентоспроможності та їх різновидів. Стратегії конкурентоспроможності класифікуються за різними ознаками: взаємозв'язків, дій та протидій конкуруючих компаній на ринку тощо (рис. 1). Як видно з рис. 1, до системи



стратегій міжнародної конкурентоспроможності підприємства належать стратегії формування конкурентних переваг, стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства та стратегії його конкурентної поведінки.



Рис. 1. Система стратегій міжнародної конкурентоспроможності підприємства

На сьогодні існує велика кількість стратегій міжнародної конкурентоспроможності підприємства, які розрізняються за багатьма критеріями: орієнтацією фірми на витрати або попит, ступенем стандартизації бізнесу, ринковою часткою, конкурентними перевагами тощо.

Управління розробкою міжнародної конкурентної стратегії підприємства передбачає застосування певного комплексу заходів, спрямованих на подолання негативних наслідків конкуренції і досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Слід зазначити, що основною його метою є забезпечення сталого функціонування підприємства за будь-яких економічних, політичних, соціальних умов на зовнішньому ринку.

Розрізняють два підходи до обрання стратегії міжнародної конкурентоспроможності:

- використовуючи метод аналізу відхилень від цілей, підприємство має обрати таку альтернативну стратегію, яка найкраще відповідатиме його цілям у майбутньому. Цій стратегії буде відповідати певний рівень стратегічної конкурентоспроможності підприємства;
- враховуючи наявну стратегію та конкурентні переваги, підприємство має обрати таку стратегію із можливих, яка найкраще відповідатиме його теперішнім цілям.

Крім цього, до основних критеріїв, за якими слід обирати міжнародну конкурентну стратегію, відносять: інтенсивність міжнародної конкуренції; умови економічного середовища; ступінь розвитку бізнесу та його привабливість; конкурентний статус підприємства; міжнародну конкурентоздатність продукції та привабливість галузі.

Ефективність стратегії міжнародної конкурентоспроможності оцінюється шляхом визначення показників фінансово-економічної діяльності підприємства (обсяг виробництва; чистий прибуток; загальна рентабельність; оборотність оборотних коштів; фондівіддача; собівартість продукції, обсяги реалізації; темпи зміни ринків збуту, кількості виграних тендерів, капіталовкладень у підприємство; рентабельність продажу; витрати на придбання ресурсів). Результатом даного аналізу може бути перегляд стратегії, її коригування чи продовження реалізації. Таким чином, розробка стратегії міжнародної конкурентоспроможності підприємства є поетапним процесом реалізації стратегії конкурентних переваг підприємства на міжнародному ринку з урахуванням тенденцій його розвитку.

Висновки. Зважаючи на те, що стратегія міжнародної конкурентоспроможності зорієнтована передусім на формування власного ринкового простору, максимально недосяжного для конкурентів, головне завдання підприємства полягає в ефективному використанні конкурентних переваг. Для реалізації цієї мети стратегія конкурентоспроможності повинна розроблятися за певною методикою, що забезпечуватиме контрольованість

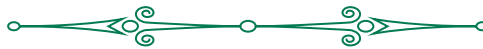


і керованість внутрішніх конкурентних факторів: інформаційних, ресурсних, фінансових, техніко-технологічних, маркетингових, організаційно-структурних. Сукупність цих факторів є складовим елементом внутрішніх функціональних сфер формування конкурентних переваг.

Науковий керівник – асистент Снопченко М. Ю.

Література: 1. Бойчик І. М. Економіка підприємства : навч. посіб. Київ : Атіка, 2004. 480 с. 2. Гончарук Т. І. Конкуренція і конкурентоспроможність: зміст і розвиток у перехідній економіці. Суми : УАБС, 2003. 59 с. 3. Гринько Т. Фактори конкурентоспроможності підприємств. *Держава та регіони*. 2004. № 2. С. 50–53. 4. Отенко І. П., Полтавська Є. О. Управління конкурентними перевагами підприємства : наук. вид. Харків : ХНЕУ, 2005. 212 с. 5. Позняк С. Конкурентні переваги і конкурентоспроможність. *Актуальні проблеми економіки*. 2002. № 1. С. 50–54.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 658.5.011

Толстой Д. С.

Студент 4 курсу
факультету міжнародних економічних відносин ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті розкрито доцільність стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю (ЗЕД) підприємства, наведено етапи розробки стратегії зовнішньоекономічної діяльності, види міжнародних стратегій підприємства.

Ключові слова: стратегія, зовнішньоекономічна діяльність, стратегічне управління, етапи стратегічного управління.



Annotation. The article describes the algorithm for selecting a strategy for a particular company, also proved the expediency of strategic management of foreign economic activity in the company, stages of strategic management, types of international enterprise strategies.

Keywords: strategy, foreign economic activity, strategic management.



Зовнішньоекономічна діяльність відчутно впливає на ефективність функціонування підприємства, регіону та держави в цілому і є ефективним засобом підвищення конкурентоспроможності та прибутку, отримання економічних і політичних переваг. Динамічність світового ринку, поява нових уподобань споживачів обумовлюють значну актуальність стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю, що дозволяє підприємству перемагати в конкурентній боротьбі в довгостроковій перспективі.



Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства (ЗЕД) – це комплексний безперервний процес, метою якого є формування і практична реалізація стратегій, які дозволяють підприємству ефективно конкурувати на міжнародному ринку в умовах стрімкого та багатовекторного розвитку економіки. До основних питань стратегічного управління належать також формування та контроль реалізації планів і їхнє коригування. Стратегічні плани базуються на прогнозуванні майбутнього стану підприємства і зовнішнього середовища, їх призначенням є мобілізація ресурсів і координація діяльності всіх підрозділів підприємства в напрямку досягнення заявлених довгострокових цілей (збільшення прибутку, зниження собівартості, вихід на міжнародний ринок, збільшення масштабів діяльності, створення спільних підприємств).

Питаннями, пов'язаними з визначенням сутності зовнішньоекономічної діяльності підприємства та управління нею, займалися Багорова І., Воронкова А., Дідківський М., Шталь Т., Піддубна Л., Друкер П., Мінцберг Г., Портер М., Нортон П. Але стрімкі зміни у міжнародних світогосподарських зв'язках, виникнення так званого VUCA-середовища, надшвидке розгортання четвертої технологічної революції призводять до необхідності вивчення впливу цих чинників на формування стратегії міжнародної діяльності підприємства.

Метою статті є узагальнення підходів до визначення сутності стратегічного управління ЗЕД, визначення його етапів і видів міжнародних стратегій підприємства.

Стратегічне управління ЗЕД сприяє:

- готовності підприємства до використання можливостей та перспектив;
- мінімізації ризиків і негативного впливу нового середовища на діяльність підприємства;
- адаптації до постійних і швидких змін зовнішнього оточення підприємства;
- стимулюванню менеджерів до впровадження прийнятих управлінських рішень на довгострокову перспективу;
- впровадженню внутрішнього аудиту щодо ЗЕД на підприємстві.

Підприємства, що нехтують впровадженням стратегічного управління ЗЕД, можуть зіштовхнутися з такими проблемами:

- відсутність чітких стратегічних завдань та цілей при здійсненні ЗЕД на підприємстві;
- неможливість розглянути ЗЕД та іншу діяльність підприємства як комплексний процес, де оперативні зміни безпосередньо відображаються на стратегічних змінах;
- недосконалість визначення бажань, інтересів і потреб цільового сегмента на міжнародному ринку;
- послаблення або втрата стабільних конкурентоспроможної позиції підприємства на міжнародному ринку.

Одним із плюсів впровадження стратегічного управління ЗЕД є здатність обґрунтування стратегічних змін, що налаштовані на перемогу у конкурентній боротьбі й забезпеченні стійкої позиції підприємства на ринку, з урахуванням змін у його зовнішньому середовищі.

Стратегічне управління передбачає формування стратегії підприємства. Цей процес включає в себе декілька етапів. Перший – це аналіз стану зовнішньоекономічної діяльності підприємства, рівень інтеграції у міжнародне середовище. На цьому етапі аналізуються вже існуючі контракти та партнери. Другий – аналіз кон'юнктури зовнішнього ринку, а також очікуваних змін у найближчому майбутньому. Третім етапом є аналіз бюджетно-податкової політики, норм і законів як країни розташування підприємства, так і країни, куди підприємство планує експортувати свій товар.

Вирішальним етапом формування стратегії підприємства є розробка загальної схеми управління, що мусить забезпечити стрімке просування підприємства на шляху досягнення його стратегічних цілей.

При формуванні стратегії ретельно розглядаються всі альтернативні варіанти розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства, які можуть забезпечити досягнення довгострокових цілей.

Стратегічне управління на підприємстві треба розглядати як динамічну сукупність взаємопов'язаних процесів, що витікають один із одного і можуть бути узагальнені таким чином:

- визначення місії підприємства, що полягає у встановленні змісту діяльності підприємства, його призначення, ролі і місця в економіці і суспільстві;
- оцінка стану зовнішнього середовища передбачає визначення впливу на підприємство таких його елементів, як політичні процеси та стан економіки країни; особливості правового регулювання виробництва,



характеристика природного середовища і наявність ресурсів, науково-технічний рівень тощо. Аналіз безпосереднього середовища включає визначення покупців, конкурентів, постачальників, ринку робочої сили;

- оцінка стану внутрішнього середовища, що дозволяє визначити сильні і слабкі сторони підприємства, внутрішні можливості, на які можна розраховувати в конкурентній боротьбі в процесі досягнення своїх цілей;
- цілепокладання, визначення стратегічних цілей підприємства;
- розробка варіантів стратегій та альтернативних рішень. Встановлюють максимально можливий набір варіантів досягнення потрібної стратегії. Кожний варіант пов'язують з умовами та ресурсами, враховують обмеження, які можуть вплинути на рішення;
- обґрунтування та вибір оптимальної стратегії. Цей процес є основним у стратегічному управлінні, оскільки в ньому приймаються рішення про те, як буде підприємство досягати своєї мети та реалізовувати своє призначення. Вибрана стратегія дозволяє врахувати всі фактори, які можуть вплинути на діяльність підприємства;
- впровадження оптимальної стратегії та оцінка результатів. Оцінка реалізації оптимального стратегічного рішення є завершальним етапом стратегічного планування.

Послідовне виконання зазначених кроків допоможе вибрати дійсно працюючу стратегію ЗЕД, що підходить підприємству, оскільки це неможливо без детального вивчення зовнішньої та внутрішнього середовища, конкурентів та визначення структури підприємства.

Вивчення літературних джерел показав, що залежно від концепції міжнародного менеджменту, яка характеризує міжнародну орієнтацію підприємства, виділяють чотири основних види стратегій підприємства організації його міжнародної діяльності: міжнародна стратегія, мультиринкова стратегія, глобальна стратегія і транснаціональна стратегія [7].

Міжнародна стратегія – модель конкурентної поведінки фірми, котра полягає у перенесенні на іноземні ринки ключові компетенції, які відсутні у місцевих конкурентів. Фірми, що використовують міжнародну стратегію, на нових зарубіжних ринках пропонують товарні пропозиції, розроблені вдома, пристосовують свої виробничі та маркетингові стратегії до місцевих умов, проте центральний офіс централізовано контролює реалізацію маркетингових стратегій. Міжнародна конкурентна стратегія є ефективною за умови, що у місцевих конкурентів відсутні ті ключові компетенції, якими вона володіє, і коли незначна потреба реагувати на умови місцевого ринку та зменшувати витрати. Проте за такої конкурентної стратегії розширення виробничих потужностей фірми обов'язково супроводжується зростанням операційних витрат [9].

Мультиринкова стратегія – конкурентна стратегія на міжнародному ринку, що передбачає максимальну адаптацію до потреб місцевого національного ринку, що спричинює зростання витрат на її формування та впровадження. Мультиринкова стратегія ефективна тоді, коли на міжнародному ринку є необхідність реагувати на особливості місцевого ринку та незначної потреби у зменшенні витрат [14].

Глобальна стратегія – модель конкурентної поведінки фірми на міжнародному ринку, що фокусується на збільшенні прибутковості через зменшення витрат завдяки ефекту кривої досвіду. При цьому виробнича, маркетингова та науково-дослідницька діяльність фірм зосереджуються в кількох зручних місцях, а маркетингова стратегія не адаптована до умов місцевого ринку. Ця стратегія ефективна тоді, коли фірма прагне мінімізувати витрати.

Транснаціональна стратегія – конкурентна стратегія на міжнародному ринку, що передбачає досягнення двоєдиної мети – одночасного зменшення витрат та оперативного реагування на особливості місцевого попиту. Проте такої стратегії дотримуватися важко, оскільки реагування на особливості місцевого ринку, переважно через диференціацію товару, збільшує витрати.

На сучасному етапі розвитку стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю має стати основою і одночасно інструментом ефективного довгострокового розвитку підприємства будь-якої галузі, для вирішення перспективних економічних завдань і досягнення соціально-економічної результативності. Вихідною ідеєю, що відображає сутність концепції стратегічного управління, є ідея необхідності врахування взаємозв'язку й взаємовпливу зовнішнього та внутрішнього середовища при визначенні цілей підприємств. Стратегії в цьому випадку виступають як інструменти досягнення цілей, а для реалізації стратегій необхідно, щоб усе підприємство функціонувало у стратегічному режимі. Метою стратегічного управління є визначення місії, цілей та

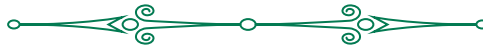


стратегій, розробка і забезпечення виконання системи планів як інструментів реалізації стратегічних орієнтирів з удосконалення підприємства та його окремих підсистем, що є основою для забезпечення його конкурентоспроможного існування в довгостроковій перспективі.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Піддубна Л. І.

Література: 1. Багрова І. В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств : підручник. Київ : ЦНЛ, 2015. 580 с. 2. Воронкова А. Е., Лежєпєкова В. Г., Свірідова О. В., Погорелов Ю. С. Основи зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2016. 320 с. 3. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. Київ : Знання, 2016. 462 с. 4. Шталь Т. В., Козуб В. О., Арзу Н. Н. Формування міжнародної маркетингової стратегії виходу компанії на зовнішній ринок. Бізнес Інформ. 2018. № 480. С. 345–351. 5. Піддубний І. О., Піддубна Л. І., Шестакова О. А. Експортний потенціал підприємства: формування та розвиток : монографія / за ред. І. О. Піддубного. Харків : Вид «ФОРМ Чальцев О. В.», 2017. 257 с.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 339.9:005.334

Трофименко З. Є.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті визначено роль управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності підприємства як найважливішої складової ринкової економіки. Досліджено, що саме управління ризиками відображає можливість та ефективність адаптації підприємства до умов, що диктуються конкурентним середовищем. Розглянуто особливості формування заходів щодо удосконалення системи управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності підприємства.

Ключові слова: ризик зовнішньоекономічної діяльності, механізм управління ризиками, інтегральний показник ризику.



Annotation. The article defines the role of risk management in the foreign economic activity of the enterprise as the most important component of a market economy. It was investigated that it is risk management that reflects the possibility and efficiency of adapting the enterprise to the conditions that are dictated by the competitive environment. The peculiarities of the formation of measures to improve the management of risk management in the foreign economic activity of the enterprise are considered.

Keywords: risk of foreign economic activity, risk management mechanism, integral risk indicator.



Постановка проблеми. За високої динаміки ринкових процесів управління ризиками підприємства є невід'ємною складовою ефективного господарювання. Воно набуває особливого значення при роботі на зовнішніх ринках, де умови діяльності суттєво відрізняються від тих, що склалися всередині країни. Тому ефективне



управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) є не лише важливою передумовою виживання підприємств у сучасних умовах, але й запорукою успішного здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вирішенню окремих питань управління ризиками підприємства в цілому та зовнішньоекономічної діяльності зокрема присвячені праці таких зарубіжних науковців, як Е. Демодерена, Б. Девідсона, Дж. Кейнса, Р. Кеплена, А. Маршалла, Ф. Найта. Вагомий внесок у розвиток цих проблем належить також вітчизняним вченим – Н. В. Байді, І. О. Бланку, В. В. Вітлінському, М. П. Войнаренку, П. І. Верченку, О. І. Гончар, В. М. Гранатурову, І. Ю. Івченко, О. Є. Кузьміну, В. В. Лук'яновій, Н. І. Машиній, О. Г. Мельник, І. М. Михайловській, В. М. Нижнику, В. А. Паляниці, В. В. Стадник, А. О. Старостіній, Д. А. Штефаничу та ін.

Водночас значна кількість питань, пов'язаних із формуванням цілісного механізму управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності, недостатньою мірою відображена в існуючому науковому доробку. Особливої уваги, зокрема, потребує розробка практичних рекомендацій щодо управління ризиками на українських промислових підприємствах – суб'єктах ЗЕД, де конкуренція є особливо високою. З цих міркувань розробка дієвого організаційно-економічного механізму управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності є необхідною складовою ефективного управління промисловими підприємствами, що і зумовило вибір теми, визначило мету та завдання дослідження, структуру та зміст цієї роботи.

Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо формування механізму управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Реалізація поставленої мети потребувала вирішення ряду завдань:

Викладення основного матеріалу дослідження. Ризик і невизначеність – постійні і неминучі супутники людського життя. Кожного дня людям доводиться приймати ризикові рішення, оскільки стохастичний характер природних і суспільних явищ не дає можливості однозначно передбачити розвиток подій. Ризик стосується кожного, сучасне суспільство все частіше називають «суспільством ризику», оскільки невизначеність та ризик і пов'язані з ними потенційні загрози не зменшуються, а навпаки, зростають.

Одразу варто зазначити, що проблематика ризику зовсім не нова. Вже декілька століть в людській діяльності – в підприємництві, мореплавстві, банківській діяльності та ін., оцінюються ризики, при цьому кожна епоха вносила в життєдіяльність людини нові ризики [1].

Цілком закономірно, що в останні роки категорія «ризик» та аналіз ризиків привертають все більшу увагу вчених різних спеціальностей. Термін «ризик» використовується в багатьох природничих і технічних науках. Проте на сьогодні не існує загальноприйнятого визначення ризику, і представники різних наук один одного деколи просто не розуміють, хоча начебто обговорюють один і той самий феномен. Справа в тому, що ризик став міждисциплінарною чи трансдисциплінарною галуззю знань, а сам термін набув статусу загальнонаукового поняття, що виходить за межі тієї чи іншої науки. Категорія «ризик» має давнє походження. При цьому на право називатися джерелом походження терміна *risk* претендують одразу декілька давніх слів із різних європейських мов.

Змістове навантаження цих слів можна розділити на дві складові: початок дії процесу та неповна впевненість в успішному результаті [2].

Ризик – це складне явище, яке має багато розбіжностей, а іноді й протилежних основ, що зумовлює можливість співіснування різних визначень, які трактують категорію з різних точок зору. У зв'язку з цим необхідно дослідити сутність категорії «ризик» більш детально. Для цього пропонується поділити на дві групи визначення категорії «ризик», які наводяться у вітчизняній та зарубіжній літературі (рис. 1).

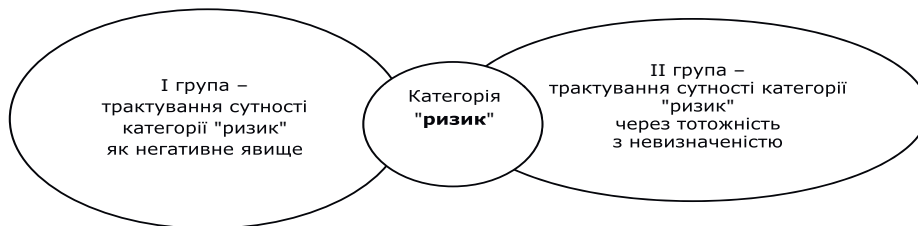


Рис. 1. Умовне групування підходів до визначення категорії «ризик»

Ризик є наслідком рішення і завжди пов'язаний з суб'єктом, який не тільки здійснює вибір, а й оцінює ймовірність можливих подій та пов'язані з ними наслідки, ризикована ситуація складається з двох взаємопов'язаних



компонентів: об'єктивної та суб'єктивної. Перша відображає ту чи іншу невизначеність у середовищі діяльності суб'єкта, друга характеризує ступінь готовності суб'єкта приймати рішення з урахуванням виду і динаміки цієї невизначеності. Природу ризику в літературі зазвичай розглядають з трьох точок зору: як суб'єктивну або як об'єктивну, або як суб'єктивно-об'єктивну. Найбільш раціональним підходом є суб'єктивно-об'єктивний. У зв'язку з тим, що ризик являє собою специфічну діяльність в умовах невизначеності та ситуації неминучого вибору, то він також являє собою діалектичну єдність об'єктивного та суб'єктивного [3].

Таким чином, було здійснено групування досліджуваної категорії за двома ознаками. Вважається за доцільне розглядати ризик як суб'єктивно-об'єктивну категорію, оскільки ризик завжди пов'язаний з вибором певних альтернатив та розрахунком ймовірності їх результату – в цьому проявляється його суб'єктивна сторона. Водночас величина ризику є не тільки суб'єктивною, але й об'єктивною, оскільки вона є формою якісно-кількісного вираження реально існуючої невизначеності.

Завжди, коли є ризик, існує і певний вибір. Без вибору немає ризикованої ситуації. Тому існує наступна риса ризику – альтернативність. Якщо вибір не є складним для суб'єкта, він користується минулим досвідом та інтуїцією, в іншому випадку вдаються до спеціальних методів та моделей [4].

Така риса ризику, як правомірність, розглянута у працях Кутащенко М. В. та Лук'янової В. В. Вважаємо, що чи не основною рисою ризику є його правомірність. Прийняте рішення повинно відповідати вимогам чинного законодавства, статуту підприємства, який регламентує його діяльність. Таким чином, підтримуємо точку зору даних науковців щодо безумовної наявності даної риси ризику.

На основі проведеного критичного аналізу літературних джерел пропонуємо ввести певні уточнення до наведеної загальноприйнятої дефініції поняття ризик ЗЕД.

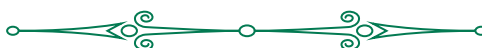
Висновок. Зазначено, що ризик торкається усіх аспектів діяльності підприємства, зокрема і зовнішньоекономічного. Останнім часом підприємства як самостійні суб'єкти господарювання для досягнення своїх глобальних та локальних цілей з мінімальними затратами наявних ресурсів, в умовах низького попиту і платоспроможності внутрішнього ринку, а також для підвищення ефективності та результативності своєї діяльності, беруть участь у міжнародному розподілі праці. Доведено, що врахування ризику, який супроводжує діяльність підприємств на зовнішніх ринках, є необхідним кроком для успішного ведення ЗЕД. Проаналізувавши наукові підходи до визначення понять «ризик» та «зовнішньоекономічна діяльність», запропоновано розглядати поняття «ризик ЗЕД» як економічно вимірювану невизначеність, у середовищі ЗЕД суб'єкта господарювання, що характеризує ступінь готовності суб'єкта приймати рішення з урахуванням виду і динаміки цієї невизначеності та супроводжується досягненням певного результату (позитивного, негативного чи нульового).

Розглянуто концептуальні засади необхідності формування механізму управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Обґрунтовано актуальність та ефективність формування саме організаційно-економічного механізму управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Зазначено, що організаційно-економічний механізм управління ризиками ЗЕД підприємства являє собою складову частину системи управління ризиками ЗЕД підприємства, яка призначена для практичного здійснення управління ризиками ЗЕД задля досягнення поставлених цілей перед підприємством та має визначену структуру, методи, важелі, інструменти впливу на об'єкт управління з відповідним правовим, нормативним, фінансовим, кадровим, програмно-технічним та інформаційним забезпеченням.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Дзеніс О. О.

Література: 1. Артищук І. В. Управління ризикозахищеністю підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. № 21.5. С. 153–159. 2. Гріщенко А. О. Експертний метод оцінки фінансових. *Комунальне господарство міст*. 2014. № 106. С. 304–313. 3. Матяш В. Ю., Висоцька М. П. Дослідження категорії ризик підприємницької діяльності // *Електронні наукові фахові видання*. URL: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2007-3/Matveev_307.htm. 4. Старостіна А. О., Кравченко В. А. Ризик-менеджмент: теорія та практика : навч. посіб. Київ : Кондор, 2016. 200 с. 5. Хрущ Н. А., Григорук П. М. Врахування підприємницьких ризиків в процесі прийняття управлінських рішень. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2016. № 4, т. 3. С. 123–128.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.





ЕФЕКТИВНІСТЬ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ: ВИЗНАЧЕННЯ КЛЮЧОВИХ ФАКТОРІВ УСПІХУ НА МІЖНАРОДНІЙ АРЕНІ

УДК 339.138

Усатенко О. М.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У сучасному світі конкуренція на ринку стає все більш жорсткою, а міжнародні компанії постійно змушені пристосовуватися до змінних умов глобальної економіки. Особливо важко підприємствам, які тільки планують виходити на зовнішні ринки. В таких умовах розвиток ефективних маркетингових стратегій стає однією з головних умов успіху на міжнародній арені.

Ключові слова: маркетингова стратегія, міжнародний ринок, традиційні та інноваційні методи маркетингу, бізнес-стратегії, матриця «товар / ринок».



Annotation. In today's world, market competition is becoming more and more fierce, and international companies are constantly forced to adapt to the changing conditions of the global economy. It is especially difficult for enterprises that are just planning to enter foreign markets. In such conditions, the development of effective marketing strategies becomes one of the main conditions for success in the international arena.

Keywords: marketing strategy, international market, traditional and innovative marketing methods, business strategies, product/market matrix.



Постановка проблеми. Маркетингова стратегія – це покроковий план для розвитку бізнесу з фокусом на масштабуванні та виконанні комерційних планів, з урахуванням факторів зовнішнього середовища. Необхідним етапом для досягнення успіху в розвитку бізнесу на міжнародному рівні є створення маркетингової стратегії та передбачення ефективності її методів, а також визначення ключових факторів успіху міжнародних маркетингових стратегій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загальнотеоретичні підходи до вивчення проблеми дослідження ґрунтуються на дослідженні в галузі маркетингу, на теоретичних узагальненнях результатів наукових розробок, які представлені у працях таких учених, як Б. Бака, Б. Барман, Дж. Бернет, Т. Данько, Дж. Еванс.

Вивчаючи аспекти маркетингу на зовнішньому ринку та розбираючи різні питання щодо формування міжнародних маркетингових стратегій, не можна залишити поза увагою дослідження наступних відомих наукових представників: Р. Гріффін, Ф. Котлер, П. Гаурі, Ф. Катеора, І. Дул, Р. Лоу.

Метою статті є узагальнення теоретичних знань щодо тенденцій та визначення ключових факторів успіху міжнародних маркетингових стратегій та їх впливу на ефективність бізнесу на зовнішніх ринках.

Викладення основного матеріалу дослідження. У сучасному світі надзвичайної конкуренції серед підприємств маркетингова стратегія стає ключовим фактором успіху на шляху досягнення комерційних цілей компанії. Розробляючи маркетингові стратегії, важливо діяти планомірно, ставити конкретні цілі та свідомо вибирати відповідні маркетингові стратегії. Існує багато перевірених методів офлайн- та онлайн-маркетингу, які особливо впливають на успіх.

Маркетинг – це дуже багатогранний і різнобічний процес. Саме тому існує велика кількість різних підходів до визначення маркетингу. Найбільш популярним є визначення, яке дав Філіп Котлер: «Маркетинг – це вид людської діяльності, спрямований задоволення потреб і потреб у вигляді обміну» [1]. Визначення міжнародного маркетингу об'єднують у собі властивості діяльності як національного, так і міжнародного маркетингу з акцентом здійсненні комерційної діяльності поза національних кордонів. Цей підхід активно розвивали такі науковці, як Ф. Катеора, П. Гаурі, В. Алексунін, Л. Матвейчук, Є. Жуков та інші, а міжнародний маркетинг у цій парадигмі



набуває значень: здійснення господарської діяльності, яка спрямовує потік продуктів та послуг компанії до споживачів у більш ніж одній країні для отримання прибутку [2]; «...діяльності міжнародних фірм, сфера виробничої та комерційної діяльності яких поширюється на зарубіжні країни...» [3]; вивчення ринків різних країн, визначення споживачів, їхніх потреб та попередніх уподобань, а також оцінку конкуренції на міжнародному рівні.

До представників наступного підходу до визначення міжнародного маркетингу можна віднести таких авторів, як І. Дул і Р. Лоу, які розкривають сутність цього явища за допомогою порівняння міжнародного та глобального маркетингу: на найпростішому рівні, міжнародний маркетинг включає фірму, яка реалізує одне або більше рішень маркетингового міксу за межами національних кордонів. На складнішому рівні він включає фірму, яка створює виробничі потужності за кордоном та координує маркетингову стратегію у всьому світі [4]. Згідно з Королівським інститутом маркетингу (The Chartered Institute of Marketing, CIM) міжнародний маркетинг – це процес управління, що відповідає за виявлення, прогнозування та задоволення потреб клієнтів з вигодою [5].

Ключовим елементом успішної діяльності організації на зовнішніх ринках є правильний бізнес стратегій, оскільки від цього залежить формування та ефективна реалізація міжнародної маркетингової стратегії. До бізнес-стратегій відносяться диференціювання, лідерство з витрат та фокусування. Стратегія диференціювання передбачає, що компанія розробляє маркетинговий комплекс таким чином, щоб товари та послуги компанії суттєво відрізнялися від конкурентних товарів та послуг в очах споживачів. Стратегія лідерство з витрат надає можливість компанії досягати своєї конкурентної переваги через низькі ціни, за рахунок регулярного зниження витрат на виробництво та збут. Стратегія фокусування вимагає зосередити зусилля на конкретних сегментах споживчого ринку або на конкретних галузях географічного ринку.

Українські підприємства здебільшого обирають маркетингову стратегію на зовнішніх ринках стихійно, залежно від обставин, не використовуючи відповідних інструментів стратегічного планування та аналізу. Через це бізнес-системи постійно змінюють напрями діяльності та засоби досягнення цілей, не мають можливості досягти високих показників та забезпечити позитивний розвиток. Відсутність обґрунтованої маркетингової стратегії в умовах глобального середовища призводить до неконкурентоспроможності та збитковості діяльності на внутрішніх та зовнішніх ринках збуту [6].

Міжнародна стратегія компанії – це загальний опис координованих заходів, спрямованих на досягнення міжнародної мети компанії, яка полягає в забезпеченні прибутку. Важливим аспектом в міжнародному маркетингу є вибір базової стратегії, яка визначає характер продукту, який вводиться на ринок іншої країни.

Декілька альтернативних стратегій товару включають розробку стратегій для наявних і нових товарів, які можуть бути реалізовані на наявних та нових ринках. Окрім цього, можна спрямовувати зусилля на приваблення фактичних або потенційних споживачів до як на існуючих, так і на нових товарах. Загалом ці два аспекти визначають використання чотирьох основних варіантів товарних стратегій, відомих як «матриця товар/ринок» (рис. 1), а саме: стратегія проникнення на ринок, стратегія розширення ринку, стратегія розширення асортименту і стратегія диверсифікації.

	Існуючі товари	Нові товари
Існуючі ринки	Стратегія глибокого проникнення на ринок (поглиблення ринку)	Стратегія розвинення (розвитку) ринку
Нові ринки	Стратегія розвитку товару	Стратегія диверсифікації

Рис. 1. Матриця «товар / ринок»

Джерело: [7]

Стратегії проникнення на ринок – зміцнення позиції товару за допомогою збереження вже досягнутих переваг, таких як активізація реклами, зниження цін, розширення розподілу або модифікація товару. Можуть бути успішними, якщо є технологічні або виробничі переваги порівняно з конкурентами, але можуть бути витратними та супроводжуватись зниженням цін.



Стратегії розширення ринку – географічна експансія на нові ринки з існуючим товаром. Включає орієнтацію на нові демографічні характеристики або стиль життя, або збільшення попиту серед нових клієнтів. Вимагають значних інвестицій та супроводжуються конкурентною боротьбою.

Стратегії нових товарів – розширення асортименту або розробка нових продуктів. Стратегія розробки нового товару – створення продуктів для клієнтів. Включає розробку, виробництво та маркетинг на освоєних ринках. Можливі варіанти – придбання компаній, розширення в нові галузі або розвиток нових продуктів. Ризикова стратегія, вимагає великих вкладень.

Стратегія диверсифікації – постачання нових продуктів на нові ринки. Часто пов'язується з експансією в нові галузі. Вимагає великих інвестицій, доступна головним чином великим організаціям. Супроводжується труднощами ефективного управління.

Успіх міжнародної маркетингової стратегії залежить від ряду ключових факторів, узагальнення яких буде показано у табл. 1.

Таблиця 1

Ключові фактори успіху міжнародної маркетингової стратегії

Ретельне вивчення ринку	Ретельний аналіз ринку допомагає розуміти споживачів, конкурентів та потенційні можливості на міжнародному ринку
Адаптація до місцевих умов	Адаптація продукту, ціноутворення, реклами та інших маркетингових елементів до місцевих умов може допомогти забезпечити більший успіх на зовнішньому ринку
Ефективна комунікація	Ефективна комунікація з міжнародними споживачами, клієнтами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами може сприяти успіху міжнародної маркетингової стратегії
Гнучкість та адаптабельність	Здатність швидко адаптувати продукти, ціни, канали розподілу та маркетингові комунікації до змін на ринку може бути вирішальним фактором успіху міжнародної маркетингової стратегії
Ефективне управління дистрибуцією	Допомагає забезпечити належну наявність продукту на ринку та задоволення потреб споживачів
Сильна брендова стратегія	Розробка сильної брендової стратегії, яка враховує місцеві особливості та культурні розбіжності, може допомогти компанії відмінитися на міжнародному ринку та забезпечити вірність споживачів
Ефективне управління маркетинговими ресурсами	Розподіл та контроль маркетингових ресурсів допомагає компанії досягти своїх міжнародних маркетингових цілей

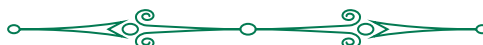
Джерело: узагальнене автором [6]

Висновок. Отже, досягнення успіху в міжнародному маркетингу вимагає від підприємств глибокого дослідження та розуміння місцевих ринків, аналізу конкурентів, розробки адаптованих маркетингових стратегій та пристосування до місцевих культур, мов та законодавства. Компанії повинні бути гнучкими та адаптуватися до місцевих умов, забезпечувати ефективне керування міжнародними маркетинговими ресурсами на усіх рівнях. Врахування ключових факторів успіху, зазначених у цій статті, може сприяти покращенню шансів на успіх на зарубіжних ринках та досягненню конкурентних переваг у міжнародному бізнесі.

Науковий керівник – кканд. екон. наук, доцент Горобинська М. В.

Література: 1. Kotler Ph., Armstrong G., Saunders J., Wong V. Principles of Marketing. Second European Edition. Prentice Hall Europe, 1999. 569 p. 2. Ghauri P. International Marketing. McGraw-Hill Higher Education, 2014. 635 p. 3. Шталь Т. В., Астахова І. Е., Козуб В. О. Міжнародний маркетинг : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. С. 9. 4. Doole I. International Marketing Strategy, 5th edition. Cengage Learning EMEA, 2008. 5. CIM Marketing and the 7Ps: a brief summary of marketing and how it works / The Chartered Institute of Marketing, 2008. 6. Пархоменко Н. Маркетингові стратегії бізнес-систем у глобальному середовищі. Вісник економіки. 2022. Вип. 2. С. 59–72. URL: <https://doi.org/10.35774/visnyk2022.02.059>. 7. Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control. Front Cover. Philip Kotler. Prentice Hall, 1997. Marketing. 508 p.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.





ФОРМУВАННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 339.137.2

Флоринський Я. Е.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті розглянуто сутність міжнародної конкурентоспроможності підприємства та основні етапи формування конкурентної стратегії. Розглянуто типізація міжнародних стратегій, що включає стратегічні можливості діяльності компаній на світовому ринку. Висвітлено значення міжнародних чинників конкурентоспроможності підприємства, які необхідно враховувати при прийнятті рішень щодо розробки міжнародної конкурентної стратегії.

Ключові слова: міжнародна конкурентоспроможність підприємства, міжнародні стратегії, конкурентна стратегія, світовий ринок, міжнародні чинники конкурентоспроможності.



Annotation. The article examines the essence of the international competitiveness of the enterprise and the main stages of the formation of a competitive strategy. The typification of international strategies, which includes the strategic possibilities of companies' activities on the world market, is considered. The importance of international factors of the enterprise's competitiveness, which must be taken into account when making decisions on the development of an international competitive strategy, is highlighted.

Keywords: international competitiveness of the enterprise, international strategies, competitive strategy, world market, international factors of competitiveness.



Постановка проблеми. Розвиток світової економіки, що характеризується глобалізацією ринків, посиленням конкуренції, зближенням і відкритістю міжнародних ринків, спричинив дослідження сутності, основних чинників впливу та оцінки міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

Вибір конкурентної стратегії підприємством, сегментом реального сектору економіки чи галуззю економіки загалом визначатиме їхній подальший розвиток і становище на вітчизняному та міжнародному ринках. Розглядаючи конкурентну стратегію, науковці найчастіше говорять про стратегію підприємства.

Протистояння серед підприємств, що функціонують на міжнародних ринках, може призвести як до їх розвитку, так і до кризових ситуацій, тому актуальним питанням сьогодення є пошук конкурентних переваг підприємства, які є підґрунтям для міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням розробки теоретико-методичних засад формування та реалізації конкурентної стратегії підприємств та підвищення міжнародної конкурентоспроможності присвячені праці вітчизняних (В. Базилевича, Л. Балабанова, А. Гальчинського, З. Шершньової, Т. Омеляненко, О. Іванова, А. Наливайка, Н. Куденко, Л. Антонюка, С. Клименко, Л. Піддубної) і зарубіжних (М. Портера, А. Стрікланда, Р. Уотермена, Ф. Котлера, Г. Л. Азоева, М. І. Книша, Р. А. Фатхутдінова, І. М. Ліфіца) науковців.

Мета статті полягає у дослідженні етапів розробки стратегії забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства, а також чинників, які впливають на формування міжнародної конкурентної стратегії підприємства.

Стратегія міжнародної конкурентоспроможності – це комплекс теорій, положень і практичних прийомів, що дають підприємству конкретні переваги на тривалий період [2]. На міжнародних ринках конкуренція вимагає більш жорстких стратегій, ніж на внутрішньому ринку. Особлива увага повинна бути приділена врахуванню смаків та уподобань споживачів, розподільчим каналам, потенціалу зростання, джерелам тиску та конкуренції на світовому ринку, які можуть відрізнятись від національних умов. Існує широкий спектр стратегій ринкової конкуренції, які можна об'єднати в систему конкурентних стратегій підприємства – сукупність стратегій, спрямованих на адаптацію підприємства до змін у конкурентному середовищі та зміцнення його



довгострокової конкурентної позиції на ринку. Міжнародна конкурентоспроможність окремих підприємств проявляється тоді, коли вони виходять на міжнародний ринок із власною продукцією.

Процес формування конкурентної стратегії повинен мати комплексний характер (табл. 1).

Таблиця 1

Етапи розробки та реалізації конкурентної стратегії

Етап	Характеристика етапів
Встановлення цілей	Розробка та встановлення короткотермінових, середньотермінових і довготермінових цілей є основою для вибору конкурентної стратегії підприємства. Залежно від обставин деякі компанії стратегічно спрямовують свої дії на усунення конкурентів, інші – на відокремлення від них, треті – на співпрацю з ними, а четверті – на поступки їм на вигідних умовах (самоусунення). Оскільки суб'єкти підприємництва мають різні типи поведінки та цілей, кожна компанія змушена впливати на своїх конкурентів унікальним способом, налагоджуючи взаємовідносини з ними та одночасно протистоячи їхнім посяганням ззовні, щоб захистити свої інтереси і досягти оптимальних конкурентних позицій
Аналіз зовнішнього середовища	Аналіз організаційного оточення є процесом виявлення справжніх і потенційних загроз, а також сприятливих можливостей, які можуть впливати на здатність підприємства досягти своїх цілей. Головна мета проведення аналізу полягає у забезпеченні своєчасної реакції управління на зовнішні та внутрішні фактори для досягнення організаційних цілей
Дослідження внутрішнього середовища підприємства	Метою дослідження є ідентифікація внутрішніх факторів, які можуть вважатися сильними або слабкими сторонами організації, оцінка їх важливості та визначення, які з цих факторів можуть стати основою конкурентних переваг. Аналіз внутрішнього середовища включає дослідження двох аспектів організації: макросередовища, яке охоплює внутрішнє середовище всього підприємства, порівняння ресурсів і ефективності їх використання з іншими організаціями у галузі або регіоні з метою вибору оптимального конкурентного розвитку; та мікросередовища, що досліджує внутрішнє середовище в конкретній стратегічній зоні господарювання. Аналіз мікросередовища включає дослідження ресурсів підприємства в даній зоні, оцінку ефективності виробничо-збутової діяльності організації та визначення стратегічного конкурентного потенціалу для кожної стратегічної зони окремо і для підприємства в цілому
Визначення стратегічної мети і постановки завдань	На підставі всебічного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища визначаються обмеження діяльності підприємства, потенційні загрози та можливості, які постають зовнішньо, а також перспективи розвитку фірми. На основі цього аналізу формуються стратегічні альтернативи для досягнення поставленої мети.
Вибір стратегії та аналіз стратегічних альтернатив	Вибір стратегічних альтернатив може базуватись на таких факторах, як стратегічне позиціонування організації, стратегічні зони господарювання та окремі товари, а також на використанні матричних інструментів аналізу. У групи критеріїв вибору альтернатив входять: відповідність цілям підприємства; здійсненність стратегії; урахування взаємозв'язків з іншими стратегіями підприємства (стратегіями різного рівня); реакція на можливості або загрози зовнішнього середовища; отримання конкурентних переваг
Реалізація стратегічних рішень	Процес реалізації стратегій можна розбити на такі етапи: підготовка інформації, яка буде використовуватись на всіх етапах реалізації стратегії; планування, програмування та бюджетування схвалених рішень; саме виконання цих рішень; і контроль. Усі стратегічні рішення мають бути передані конкретним виконавцям у вигляді затверджених планів, наказів, розпоряджень та інших організаційних документів. Інакше кажучи, управлінські рішення мають бути перетворені на організаційні документи

Джерело: [1; 2]

Ефективність реалізації означених етапів та функціонування механізму формування конкурентної стратегії загалом обумовлено вибором інструментів, що є досить складним завданням як у методичному, так і в організаційному та технічному аспектах.

Конкурентні стратегії на міжнародних ринках повинні точно відповідати унікальним умовам, що складаються. Особлива увага має бути приділена тому, як смаки та переваги споживачів, канали збуту, перспективи зростання, рушійні сили та тиск конкурентів на світовому ринку відрізняються від національного ринку. Також необхідно враховувати рівень виробничих витрат, коливання валютних курсів, особливості торгової політики національних урядів та характер міжнародної конкуренції [5].

Виділяється типізація міжнародних стратегій, що включає стратегічні можливості діяльності компаній на світовому ринку:

Передавати іноземним компаніям ліцензії на використання власних технологій або на виробництво та розповсюдження продукції (у такому випадку доходи від міжнародної діяльності залежать від угодженої суми роялті).

Зміцнювати внутрішнє виробництво в країні та експортувати товари на зарубіжні ринки, використовуючи як власні збутові канали, так і канали, що контролюються іноземними компаніями.



Також при використанні стратегічних можливостей діяльності компаній на світовому ринку необхідно дотримуватися:

- полінаціональної стратегії, що передбачає розробку окремої стратегії для кожної країни, в яких фірма здійснює свою діяльність, з метою відповідати потребам споживачів і конкурентним умовам цих країн;
- глобальної стратегії низьких витрат, коли компанія прагне забезпечити ефективне виробництво з низькими витратами на більшості або всіх стратегічно важливих ринках світу. Компанія спрямовує свої зусилля на досягнення рівня витрат, що нижчий за конкурентів на глобальному ринку;
- глобальної стратегії диференціації. За такої стратегії фірма диференціює свій товар за одними і тими ж характеристиками в різних країнах для створення постійного іміджу фірми у світовому масштабі і для завоювання тривалих конкурентних позицій;
- глобальної стратегії фокусування, коли метою стратегії фірми є обслуговування ідентичних ніш на кожному стратегічно важливому національному ринку [3; 4].

Під час формування конкурентної стратегії перевага віддається процесному підходу, застосування принципів якого дає змогу виділити основні підпроцеси, ранжувати дії, адаптувати алгоритм реалізації механізму шляхом визначення паралельних і послідовних підпроцесів. Формування конкурентної стратегії можна здійснювати в шість основних етапів, які представлені відповідними блоками дій, що складають підпроцеси розроблення стратегії за рахунок використання сукупності методів та інструментів. Вибір інструментарію для процесів формування конкурентної стратегії обумовлений галузевими особливостями. Одним зі значущих підпроцесів формування конкурентної стратегії є діагностика конкурентоспроможності підприємства, оскільки її результат є основою визначення конкурентних переваг і стратегічного потенціалу, а також виступає підґрунтям інших видів аналізу середовища.

Міжнародна конкурентоспроможність окремих підприємств проявляється тоді, коли вони виходять на міжнародний ринок із власною продукцією. На рівень міжнародної конкурентоспроможності підприємства впливають дві групи чинників: зовнішні та внутрішні. Чинники зовнішнього середовища поділяються на три групи: світової економіки, макроекономічні та галузеві. Чинники світової економіки: кон'юнктура світових ринків, міжнародний розподіл праці, динаміка валютних курсів, міжнародні угоди у сфері зовнішньої торгівлі [1].

Міжнародні чинники конкурентоспроможності підприємства зумовлюються ситуацією поза межами країни, станом та кон'юнктурою світових ринків, вимогами міжнародних інституцій тощо. У їх складі виділяють такі групи: загальноекономічні – стадія циклу розвитку світової економіки, кон'юнктура світових товарних ринків, зовнішньоекономічна політика іноземних держав, глобалізація конкуренції і світогосподарських процесів, розвиток інтеграційних процесів у світовому економічному просторі, регіоналізація міжнародної економічної взаємодії тощо; науково-технологічні – технологічний протекціонізм, технологічна стратифікація країн, звуження відкритого ринку технологій та формування «технологічних мереж» тощо; військово-політичні – політика іноземних країн щодо соціально-економічних та політичних перетворень в Україні, політичний клімат та стан розвитку міжнародних відносин; військово-політичні конфлікти в окремих регіонах світу тощо; інституціонально-економічні – пов'язані з вимогами іноземних держав щодо рівня якості, безпеки, екологічності товарів, що імпортуються, та діяльністю міжнародних інституцій тощо. Вплив міжнародних чинників на формування конкурентоспроможності підприємства є прямим, оскільки безпосередньо взаємодіє з іноземними суб'єктами господарювання [2].

Висновок. Таким чином, міжнародна конкурентоспроможність – це здатність підприємства ефективно функціонувати на зовнішньому ринку, а також можливість досягнення ефективної фінансово-господарської, зовнішньоекономічної діяльності і лідируючих позицій в умовах конкурентного середовища. Міжнародна конкурентоспроможність проявляється у досягненні підприємством конкурентних переваг у міжнародному суперництві, тому формування конкурентної стратегії на міжнародних ринках потребує комплексного підходу та знання основних інструментів і факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. Компанії повинні аналізувати ці чинники та враховувати їх при прийнятті рішень щодо міжнародної конкурентної стратегії.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Горобинська М. В.

Література: 1. Бельтюков Є. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності. *Економіка: реалії часу*. 2014. № 2 (12). С. 6–13. 2. Коваленко Н. В., Мізюк С. Г. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства: сутність, основні складники та джерела формування конкурентних переваг. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 2. С. 26–30. 3. Кустріч Л. Маркетингова конкурентна



стратегія як необхідний елемент системи управління підприємством. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2019. Вип. 33. С. 112–116. **4.** Полюхович М. Конкурентна стратегія розвитку підприємства як сучасний ефективний інструмент менеджменту. *Modern Economics*. 2019. № 18. С. 138–144. DOI: 10.31521/modecon.V18(2019)-21. **5.** Павлюк Т., Гайдей О. Формування конкурентної стратегії підприємства. *Молодий вчений*. 2016. № 12. С. 821–824. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_12_198. **6.** Портер М. Стратегія конкуренції. Київ, 1998. 390 с. 7. Піддубний І., Піддубна Л. Теорія конкурентоспроможності: сучасний стан і предметно-методологічний аспекти розвитку. *Економіка України*. 2007. № 8.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



МІЖНАРОДНА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИЧНІ ПЕРЕДУМОВИ

УДК 339.9.01

Черненко В. А.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємства ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Досліджено теоретичну сутність «конкурентоспроможність» та визначено, що спільною характеристикою є спроможність до ефективного господарювання на ринку поряд із виробниками аналогічної продукції. Складності визначення «міжнародної конкурентоспроможності» обумовлені сферою імплементації інструментів ведення конкурентної боротьби. Встановлено спільні ознаки конкурентоспроможного підприємства на міжнародному ринку.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, міжнародна конкурентоспроможність, зовнішній ринок.



Annotation. The theoretical essence of «competitiveness» was studied and it was determined that the common characteristic is the ability to operate effectively on the market alongside manufacturers of similar products. Difficulties in defining “international competitiveness” are due to the sphere of implementation of competitive tools. Common features of a competitive enterprise on the international market have been established.

Keywords: competition, competitiveness, international competitiveness, foreign market.



Постановка проблеми. Загострення конкуренції в глобальному економічному просторі змушує підприємців все більше уваги приділяти питанням конкурентоспроможності не лише на національну ринку, а і в міжнародному розрізі. Міжнародна конкурентоспроможність в умовах полегшення подолання бар'єрів виходу на зовнішні ринки та, відповідно, входу іноземних підприємств на національні ринки стає актуальним завданням для будь-якого підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Варто зазначити, що це питання вже давно знаходиться в полі зору як вітчизняних, так і закордонних дослідників. Серед яких слід назвати Ю. Колесника, Ф. Котлера, Дж. Майера, М. Портера, Р. Фатхутдінова, Г. Федосєєву, О. Шебаніну. Проте навіть попри наявність широкого теоретичного підґрунтя досі існує потреба в уточненні категоріального апарату забезпечення міжнародної конкурентоспроможності сучасних підприємств.



Метою статті є уточнення змісту «міжнародної конкурентоспроможності» підприємств шляхом узагальнення існуючих дефініцій та визначення спільних характеристик забезпечення конкурентних переваг підприємства на зовнішніх ринках.

Викладення основного матеріалу дослідження. Термін «міжнародна конкурентоспроможність» застосовується до продукції (товарів, робіт і послуг), виробників або тих, хто провадить сервіси, до національних економік, країн, стратегічних союзів та регіонів. І залежно від сфери та категорії, в якій це поняття знаходить своє застосування, залежить його сутність і трактування. Однак, незважаючи на сферу застосування, основоположним та базовим є те, що це поняття відображає спроможність об'єкта дослідження виконувати покладені на нього функції в умовах функціонування краще за подібних конкурентів [1, с. 79].

Визначальним при з'ясуванні сутності «міжнародна конкурентоспроможність» є розуміння терміна «конкурентоспроможність». Дослідження цієї дефініції дозволяє констатувати, що науковці дещо суперечливі у цьому визначенні. В табл. 1 наведено деякі з запропонованих тлумачень цього терміна.

Таблиця 1

Сутність терміна «конкурентоспроможність»

Автор	Визначення
М. Портер	Конкурентоспроможність – властивість товару, послуги, суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку на рівні з присутніми там аналогічними товарами, послугами або конкуруючими суб'єктами ринкових відносин
Р. Фатхутдінов	Конкурентоспроможність – це властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального або потенційного задоволення ним конкретної потреби порівняно з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку
І. Піддубний, А. Піддубна	Конкурентоспроможність – це потенціальна або реалізована здатність економічного суб'єкта до функціонування у зовнішньому середовищі, що ґрунтується на конкурентних перевагах і відображає його позицію відносно конкурентів
З. Шершеньова, С. Оборська	Конкурентоспроможність підприємства – це рівень його компетенції відносно інших підприємств-конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної спрямованості, а також його окремих складових: технології, ресурсів, менеджменту, навичок і знань персоналу, що знаходить вираження в таких результатуючих показниках, як якість продукції, прибутковість, продуктивність
С. Покропивний	Конкурентоспроможність підприємства – здатність до ефективної господарської діяльності та забезпечення прибутковості за умов конкурентного ринку
В. Немцов	Конкурентоспроможність підприємства – комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відображає ступінь переваги сукупності оціночних показників його діяльності, що визначають успіх підприємства на певному ринку за певний проміжок часу щодо сукупності показників конкурентів
Л. Качалина	Конкурентоспроможність – властивість об'єкта, яка характеризує ступінь відповідності техніко-функціональних, економічних, організаційних та інших характеристик об'єкта вимог споживачів, визначає частку ринку, яка належить даному об'єкту, і перешкоджає перерозподілу цього ринку на користь інших об'єктів
С. Алексєєв	Це економічна категорія, яка дозволяє в умовах конкуренції представити на внутрішній і зовнішній ринок продукції, яка з точки зору конкурентних переваг сприймається споживачем як краща за аналогічну продукцію конкурентів та дозволяє підприємству отримувати плановий дохід, реалізовувати стратегії конкурентної боротьби й забезпечувати виживання і бажане положення на ринку у довгостроковій перспективі

Джерело: складено за [1–3]

Отже, як бачимо, погляди науковців не одностайні. Це і не дивно, бо відмінність поглядів дослідників обумовлена тим, що ця економічна категорія є складною і розкривається залежно від того, з якої позиції дослідник здійснює дослідження цього економічного явища. Сьогодні питання міжнародної конкурентоспроможності підприємства потребує дослідження в економічній науці з урахуванням виявлення та формування конкурентних переваг. У табл. 2 наведено деякі погляди вітчизняних і закордонних науковців щодо терміна «міжнародна конкурентоспроможність».



Таблиця 2

Погляди науковців щодо терміна «міжнародна конкурентоспроможність»

Автори	Сутність терміна
Майер Дж.	Порівняльна (зі змінами провідних конкурентів і ринків) та системно виявлена, що формується, розвивається зсередини стійка здатність товаровиробника до методичного комплексного нарощування власних конкурентних переваг для прискореного й економічного забезпечення міжнародної переваги та планомірного випередження лідерів світового ринку на користь більш повного задоволення (у рамках правових, етичних й екологічних норм) матеріальних і соціальних потреб (працівників, споживачів, інвесторів, власників)
Колесник Ю.	Здатність підприємства створювати та реалізовувати продукцію, цінові й нецінові якості якої більш привабливі, ніж в аналогічній продукції конкурентів на зовнішньому ринку
Сіваченко І.	Здатність підприємства ефективно функціонувати на зовнішньому ринку, а також можливість досягнення ефективної фінансово-господарської, зовнішньоекономічної діяльності і лідируючих позицій в умовах конкурентного середовища
Фатхутдінов Р.	Спроможність до ефективної виробничо-господарської діяльності в умовах глобального конкурентного ринку. При цьому даний стан забезпечується всіма наявними ресурсами підприємства
Малихіна С.	Найважливішою комплексною характеристикою якісного стану товарів, суб'єктів господарювання, їх структурних змін порівняно з відповідними аналогами інших країн
Виходець Ю., Лісунов К.	Здатність ефективно функціонувати на внутрішньому ринку, можливість здійснення ефективної фінансово-господарської та зовнішньоекономічної діяльності та досягнення лідируючих позицій в умовах конкурентного середовища
Андросов Т.	Здатність реалізувати внутрішній потенціал не лише на вітчизняних ринках, а й на зарубіжних та можливість зайняти стійкі позиції і відтворювати свої конкурентні переваги відповідно до умов функціонування у зовнішньому конкурентному середовищі
Шебаніна О., Федосєєва Г.	Здатність до ефективної реалізації свого економічного потенціалу з метою нарощення комплексу конкурентних переваг, що забезпечить міжнародну перевагу та стійку конкурентну позицію на світовому ринку сільськогосподарської продукції

Джерело: [4–8]

За відомостями, наведеними в табл. 2, зазначимо, що тлумачення сутності «міжнародна конкурентоспроможність» різняться, коли автори розглядають її з різних точок зору. Так, з виробничої позиції досягнення міжнародної конкурентоспроможності вбачають у здатності виробляти продукцію, що відповідає вимогам міжнародного ринку. В позиції результативності – як спроможність ефективно функціонувати на зовнішньому ринку. Проте, на нашу думку, найбільш відповідною до сучасних умов є розгляд міжнародної конкурентоспроможності з позиції маркетингу – як здатність боротися за платоспроможного покупця на міжнародному ринку шляхом задоволення його особливих потреб, акумулюючи при цьому всі наявні та доступні ресурси підприємства.

Крім того, в сучасній літературі виділяють низку сутнісних характеристик міжнародної конкурентоспроможності [7]:

- продуктивне й ефективне використання ресурсів у контексті міжнародного поділу праці;
- здатність національних підприємств виробляти продукцію, яка відповідає міжнародним потребам, в умовах вільної конкуренції;
- основна характеристика високого розвитку науково-технічного сектора економіки і стійкого економічного зростання держави і підприємств зокрема;
- об'єктивний процес, що відображає непереривність і динамічність розвитку економічної системи, та її інтеграцію в міжнародне співтовариство.

Погоджуємося з думкою [8], що міжнародна конкурентоспроможність досліджуваних суб'єктів господарської діяльності проявляється і в кращому системному забезпеченні конкурентних переваг через реалізацію менеджмент-компетенцій у будь-якій країні світу. При цьому дані переваги повинні формуватися та реалізуватися з врахуванням міжнародних стандартів, як основи для безперервного підвищення якості й конкурентоздатності продукції, менеджменту та організації праці. В цьому контексті зазначимо, що міжнародна конкурентоспроможність підприємства залежна від ряду факторів ендогенного та екзогенного впливу. Серед основних факторів ендогенного характеру слід назвати рівень задоволеності споживачів продукції та її відповідність до міжнародних стандартів. А особливими зовнішніми факторами міжнародної конкурентоспроможності підприємства вважаємо політичну та економічну ситуацію в країні розміщення бізнесу та рівень міжнародних відносин.

Висновки. Поглибленням міжнародних інтеграційних процесів в економіці ключовим завданням сучасного підприємства стає забезпечення міжнародної конкурентоспроможності. Розуміння сутності даної катего-

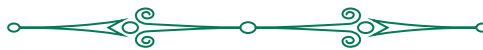


рії як здатності боротися за платоспроможного покупця на міжнародному ринку шляхом задоволення його особливих потреб, акумулюючи при цьому всі наявні та доступні ресурси підприємства, створює передумови для формування ефективної конкурентної стратегії в майбутньому.

Науковий керівник – д-р екон. наук, доцент Дибач І. А.

Література: 1. Камарчук І. М., Шопський Ф. І., Шевченко О. В. Змістовно-теоретична характеристика міжнародної конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2022. № 66. 2. Porter M. E. *On Competition*. Updated and Expanded Ed. Boston: Harvard Business School Publishing, 2008. 3. Пономарьова М. С., Захаров І. К., Іваненко В. Є. Механізм підвищення конкурентоспроможності підприємницької діяльності. *Вісник ХНАУ ім. В. В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2019. № 1. С. 458–468. 4. Майер Дж. Міжнародне середовище бізнесу: конкуренція та регулювання в глобальній економіці. Київ : Либідь, 2002. 703 с. 5. Колесник Ю. В. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств : інформ.-аналіт. бюлетень. Київ, 2010. С. 3–7. 6. Сіваченко І. Ю. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства (організації) : навч. посіб. Київ : ЦНЛ, 2003. 186 с. 7. Коваленко Н. В., Мізюк С. Г. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства: сутність, основні складники та джерела формування конкурентних переваг. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 2 (13). URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2019/2_13_uk/6.pdf. 8. Шибаніна О. В., Федосєєва Г. С. Міжнародна конкурентоспроможність виробників сільськогосподарської продукції. *Економічний форум*. 2017. № 4. URL: http://dSPACE.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7584/1/ecfor_2017_4_11.pdf.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



КОНЦЕПЦІЯ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ

УДК 658:004

Чужиков К.

Студент 4 курсу
факультету міжнародних відносин і журналістики ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Науменко А.

Студент 4 курсу
факультету міжнародних відносин і журналістики ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Удослідники концепцію цифрової трансформації бізнесу пов'язують із: цифровим оновленням систем промислового виробництва (McKinsey, BCG та переважна більшість дослідників); інноваційною моделлю організації та контролю ланцюжка доданої вартості (PwC); способами інтеграції цифрових технологій у бізнес-процеси та повсякденне життя людей (Deloitte). Основною ідеєю концепції виступає «оцифрування» (діджиталізація) всіх матеріальних активів, створення цифрових екосистем. Основними положеннями концепції виступають: охоплення всіх бізнес-процесів (від виробництва до постачання) та взаємовідносин (від клієнтів до бізнес-партнерів); широку підтримку всього життєвого циклу систем, продуктів і серій, що поширюються як просторово, так і організаційно; спеціалізація Інтернету речей, що стосується виробничо-промислового середовища й передбачає збирання даних у режимі реального часу, що веде до вирішення проблеми аналізу величезних даних і кібербезпеки.

Ключові слова: концептуальна ідея, положення, розвиток, цифровізація, екосистема, бізнес-процеси.





Annotation. Researchers associate the concept of digital business transformation with: digital renewal of industrial production systems (McKinsey, BCG and the vast majority of researchers); an innovative model of organization and control of the added value chain (PwC); ways of integrating digital technologies into business processes and people's everyday life (Deloitte). The main idea of the concept is the «digitization» (digitalization) of all material assets, the creation of digital ecosystems. The main provisions of the concept are: coverage of all business processes (from production to supply) and mutual relations (from customers to business partners); broad support for the entire life cycle of systems, products and series that are distributed both spatially and organizationally; a specialization of the Internet of Things that applies to the industrial environment and involves the collection of data in real time, which leads to the solution of the problem of analyzing huge data and cyber security.

Keywords: conceptual idea, position, development, digitalization, ecosystem, business processes.



Метою роботи є аналіз теоретичних положень концепції цифрової трансформації бізнесу та визначення основних напрямків її реалізації для вітчизняного бізнесу.

У дослідженні використано матеріали Державного комітету статистики України, результати аналітичних досліджень міжнародних консалтингових агенцій, ресурси мережі Інтернет, науково-методичні розробки вітчизняних і зарубіжних авторів; методи емпіричного дослідження: спостереження, порівняння – для аналізу умов розвитку міжнародного бізнесу.

Створення ефективної екосистеми в Україні, яка сприятиме прискоренню інновацій та розповсюдженню цифрових технологій, можливе за умов [1]: створення мережі Цифрових інноваційних вузлів (Hubs) для демонстрації трансформаційного потенціалу цифрових технологій; впровадження великомасштабних Програм (Проектів) Цифрової трансформації для вирішення специфічних галузевих і перехресних галузевих завдань; модернізації вітчизняної освіти у відповідності до завдань інноваційного та технологічного розвитку промисловості згідно концепції Індустрія 4.0.

Відмітними особливостями цифрової економіки є можливості з використання мережевими, автоматизованими та керованими даними, автономними та пізнавальними цифровими та фізичними технологіями для створення дійсно інноваційних бізнес-рішень, а не просто використання технології для покращення тих же старих способів ведення бізнесу. Але в процесі цей ефект може розповсюджуватись на все те, з чим стикається організація. Тому в управлінні бізнес-процесами важливим принципом виступає розуміння основних зв'язків між бізнесом і потребами суспільства.

Теоретичним і практичним підґрунтям розвитку цифрової економіки виступає ряд концепцій, що надають повне уявлення для реалізації процесів цифрової трансформації бізнесу. Серед найбільш актуальних можна виділити концепції смартизації бізнес-процесів виробництва. Проведений аналіз джерел інформації щодо використання терміна «розумне виробництво» (Smart manufacturing) у наукових та промислових сферах показав, що на цей час ще не існує загальноприйнятих уявлень про те, що визначає систему виробництва як «розумну». Такі ініціативи, як системи кіберфізичного виробництва, розумний завод (smart factory), інтелектуальне виробництво (intelligent manufacturing) та просунуте виробництво (advanced manufacturing) часто використовуються як синоніми «розумного виробництва» та вживаються деякими авторами одночасно. У джерелах інформації, присвячених розумному виробництву, запропоновані різні характеристики, технології та фактори, що визначають виробничу систему як «розумну». Зокрема, до характеристик відносять: обізнаність контексту, модульність, неоднорідність, сумісність і композиційність. Технологіями розумної системи виробництва виступають: інтелектуальний контроль; енергозбереження/ефективність; кібербезпека; кіберфізична система / кіберфізична система виробництва; візуальна технологія; Інтернет речей; інтернет-послуги; хмарне обчислення / хмарне виробництво; 3D-друк / адитивне виробництво; розумний продукт / частина / матеріали; аналітика даних і керування виробництвом на основі ІТ. До найбільш впливових факторів для розумного виробництва частіше відносять: відповідність нормативно-правової бази; формування та розвиток інноваційної системи освіти та навчання; підготовка та наявність компетентних кадрів; впровадження системи обміну даними.

Сутність концепції «Цифрове виробництво» зводиться науковцями до використання інтегрованої комп'ютерної системи, що складається з моделювання, 3D-візуалізації, аналітики та інструментів спільної роботи, щоб одночасно визначити створення виробів і виробничі процеси. Концепція «Цифрове виробництво» еволюціонує від таких ініціатив, як технологічність (DFM), комп'ютерно-інтегроване виробництво (CIM), гнучке виробництво та бережливе виробництво, які наголошують на необхідності спільного проектування продукту і процесу.



Узагальнення трактування вченими сутності концепції «Інтернет речей у промисловості» дозволило сформулювати її як радикальне поліпшення видимості у виробництві до того моменту, коли кожна одиниця продукції може бути «видимою» на кожному кроці виробничого процесу. Інтернет речей (IoT) – це величезна мережа взаємопов'язаних пристроїв і датчиків, які взаємодіють один із одним, збирають дані та обмінюються даними через Інтернет.

Концепція «Відкрите виробництво» розуміється у наукових колах переважно як нова модель соціально-економічного виробництва, в якій фізичні об'єкти виробляються відкритим, спільним і розподіленим способом і засновані на принципах відкритого дизайну та відкритого джерела. Вона складається з відкритих знань, програмного забезпечення та спільнот розробників, члени яких пов'язані з виробничими підрозділами (компаніями, кооперативами).

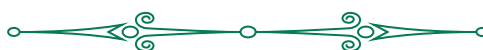
За результатами аналізу основних концепцій цифрової економіки, слід зазначити, що більшість із них було використано при розробці «Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки» [2], схваленої Кабінетом Міністрів України у січні 2018 року. Ця подія визначається як перший крок до стимулювання внутрішніх ринків споживання, впровадження та виробництва цифрових технологій. Крім того, зазначений документ містить основні цілі та напрями цифрового розвитку, принципи цифровізації, визначає критичні сфери та проекти цифрових перетворень у країні. Однак воєнний стан в Україні не дозволяє повною мірою реалізовувати намічені стратегічні ініціативи стосовно цифровізації економіки країни, що негативно відбивається на її розвитку, зокрема, на воєнно-промисловому комплексі України. Тому для органів виконавчої влади, які відповідальні за цифровізацію національної економіки, актуальними є такі завдання щодо реалізації Національної Цифрової Стратегії (з врахуванням положень «Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 рр.»); продовжувати доопрацьовувати та реалізовувати проект «Стратегії розвитку промисловості України» з урахуванням обмежених умов, що склалися під час воєнного стану в країні; мають бути визначені пріоритетні галузі промисловості, що дозволить отримати значний ефект із поширенням його на інші галузі та сфери економіки; розробити та реалізовувати комплекс заходів щодо модернізації національної системи освіти для приведення у відповідність якості та кількості освітніх послуг із наявними та майбутніми потребами цифрової економіки. Ці завдання в кризових умовах, що визначені воєнними діями, потребують згуртованої роботи органів влади, науковців, галузевих асоціацій (представників бізнесу) у короткостроковому періоді гальмування темпів деіндустріалізації, а згодом, за умов припинення воєнних дій та перемоги України, забезпечити відновлення промисловості і національної економіки в цілому. Тим більш, що до війни в Україні було зареєстровано 125 тисяч ФОПів, які надають послуги з інформаційних технологій (ІТ). Найбільш чисельними є категорії – «Комп'ютерне програмування», «Консультавання з питань інформатизації» та «Оброблення даних». Найбільшими ІТ-центрами є Київ, Харків, Львів, Дніпро, Одеса, Вінниця та Запоріжжя [3].

Висновок. Наявні концепції цифрової економіки трактуються неоднозначно та фрагментарно через недостатню кількість наукових досліджень. Точки зору на концепцію цифрової трансформації бізнесу різняться через зосередження уваги на певних особливостях цифрових перетворень в економіці. Інші концепції розглядаються часто у взаємозв'язку (та іноді з отожденням) з «Індустрією 4.0», головним чином стосовно використання цифрових технологій. Знання передового досвіду з цифровізації бізнесу провідними світовими компаніями буде значно скорочувати дистанцію з розвиненими країнами світу та знижувати ризики відставання від них, коли наздогнати їх рівень розвитку вже буде практично неможливо.

Науковий керівник – д-р екон. наук, професор Отенко І. П.

Література: 1. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf. 2. Україна 2030 – країна з розвинутою цифровою економікою. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>. 3. О трендах digital-маркетинга для малого бізнесу в 2017 году URL: <https://psm7.com/blogs/o-trendax-digital-marketinga-dlya-malogo-biznesa-v-2017-godu.html>.

Стаття надійшла до редакції 12.04.2023 р.





АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ УПРАВЛІННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 005.73

Шепелева В. О.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємства ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті здійснено аналіз організаційної культури на прикладі компанії Vodafone. Проаналізовано абетку корпоративної культури, систематизовано способи оцінювання рівня організації управління підприємства. Визначено найголовніші підходи до організаційної ефективності. Окреслено основні ознаки високої організації управління підприємством.

Ключові слова: організаційна культура, управління підприємством, аналіз, організаційна ефективність, структура, працівник.



Annotation. The article analyzes the organizational culture on the example of the Vodafone company. The alphabet of corporate culture has been analyzed, and methods of assessing the level of enterprise management organization have been systematized. The most important approaches to organizational effectiveness have been identified. The main features of a high organization of enterprise management are outlined.

Keywords: organizational culture, enterprise management, analysis, organizational effectiveness, structure, employee.



Мета статті – визначити, які методи та підходи в організаційній культурі підприємства мають суттєву властивість; проаналізувати компанію Vodafone, їх дисципліну до працівників; розглянути, який метод буде ефективнішим для підприємства.

Аналіз останніх публікацій. Питання обліку впливу національного чинника на організаційну культуру та аналізу розкриваються у роботах вітчизняних і зарубіжних дослідників: М. А. Ареф'єва, В. С. Баруліна, М. К. Горшкова, Дж. Дістефано, Н. М. Лебедева, У. Лейна, Р. Д. Льюїса, В. С. Маруна, В. А. Медведєва, Г. Хофште де, П. М. Шихіреваїдр. Аналіз праць вітчизняних і зарубіжних дослідників показує, що існуючі концепції організаційної культури містять багато цінної інформації, осмислення якої є базою побудови цілісної концепції управління персоналом з урахуванням культурних особливостей трудової поведінки, властивих працівникам вітчизняних підприємств.

Метою статті є в дослідженні та аналізу положень і практичних рекомендацій щодо організаційної культури підприємництва в сучасних умовах функціонування.

Викладення основного матеріалу. Зі швидким розвитком інформаційних і комунікаційних технологій Інтернет вступив у перший рік метавесвіту у 2023 році, і з'являться нові бізнес-моделі. Однак ключовим елементом економічної системи, як і раніше, залишаються людські ресурси в організаціях. Індивідуальна продуктивність праці включає у собі всі види поведінки, пов'язані з цілями організації, і можна виміряти ступенем, у якому людина сприяє досягненню цілей організації.

Особисте пізнання, ставлення, цінності, групові та організаційні норми, політика та культура впливають на продуктивність праці. Організаційна культура формується через загальні цінності, героїчні подвиги, церемонії, ритуали та культурні мережі серед членів організації, створюючи почуття ідентичності, спільності та приналежності.

Організаційна культура представляє конкретну, задалегідь визначену політику, яка забезпечує керівництво для працівників і дають відчуття напрямку. Це складна система, яка містить спільні переконання, цінності та припущення, керує поведінкою працівників в організації. Ці базові припущення, переконання та цінності сприяють створенню унікального та відмінного психологічного та соціального середовища.



Програма Vodafone є короткою та чіткою. Це означає, що компанія не використовує довгі діалекти та діалоги, щоб донести свою думку до громадськості, та відповідних зацікавлених сторін. Заява про бачення має бути короткою та вичерпною – вона має передати суть бізнесу та його майбутні плани, щоб допомогти зацікавленим сторонам зрозуміти його бізнес-філософію та бізнес-стратегію.

Сьогодні можна сказати, що організаційна культура – це своєрідна ідеологія управління, що виявляється в місії і цілях підприємства і істотно впливає на ставлення працівників до компанії, на основні принципи діяльності працівників і підприємства в цілому, на сукупність власних позицій компанії щодо суспільства, ділових партнерів, споживачів і зрештою сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Важливо розуміти організаційну культуру, тому що в сучасному конкурентному бізнес-середовищі організаційна культура відіграє важливу роль у отриманні конкурентної переваги. Організаційна культура Vodafone гарантує, що всі співробітники поділяють спільну мету і добре узгоджуються з ширшою організаційною метою. Чітке узгодження поведінки, цілей та глибоко укоріненої філософії дозволяє співробітникам Vodafone спрямовувати свої зусилля в правильному напрямку, досягати найкращих результатів та забезпечувати тверду відданість організації.

Vodafone успішно досяг правильного балансу між середньою та цільовою орієнтацією, оскільки він наголошує на важливості досягнення цілей, водночас заохочуючи співробітників йти на ризик, лише якщо він того вартий.

Зосереджуючись на середній орієнтації, Vodafone гарантує, що співробітники повинні прийняти етичні та інтегровані способи досягнення поставлених цілей, оскільки він вважає чесність своєю основною цінністю. Таким чином співробітники заохочуються лише сприяти здоровій конкуренції.

Зосереджуючись на цільовій орієнтації, Vodafone заохочує своїх співробітників докладати максимум зусиль для досягнення поставлених цілей. Співробітників не карають за те, що вони діляться новими ідеями та ризикують. Таким чином Vodafone успішно зменшив страх перед невдачею у своїх співробітників.

Аналіз показує, що успішні організації, такі як Vodafone, мають намір знайти правильну позицію рівноваги, середнього значення та цільової орієнтації.

Організаційна культура Vodafone більше керується внутрішніми силами, ніж зовнішніми. Незважаючи на забезпечення швидкого реагування на мінливі потреби клієнтів, вище керівництво відкрито говорить про важливість прийняття етичного ставлення під час реагування на потреби ринку. Компанія поділяє рішучу прихильність до впровадження етики та доброчесності у свою бізнес-операцію. Внутрішня організаційна культура дозволила організації використовувати свій етичний імідж бренду як інструмент для отримання сильної конкурентної переваги над фірмами-конкурентами.

Організаційна культура також може бути класифікована як спокійна або сувора робота. Цей культурний вимір вказує на те, наскільки організація є внутрішньо структурованою, контрольованою та дисциплінованою.

Компанії з легкою робочою дисципліною мають плавну структуру без жорсткої ієрархії. Культурі бракує визначеності, і керівництво може здійснювати лише обмежений контроль для забезпечення дисципліни. Така організаційна культура вважається сприятливою для сприяння творчому та інноваційному ставленню до роботи.

З іншого боку, компанії з суворою трудовою дисципліною, як правило, мають сувору ієрархію з високою впевненістю. Керівництво здійснює сильний контроль, і співробітники працюють у дисциплінованому робочому середовищі з серйозним ставленням.

Аналіз організаційної культури Vodafone показує, що компанія більше пов'язана з культурою дисциплінованої роботи з вертикальною ієрархією та високою структурою. Це означає, що керівництво позбавляє себе повноважень приймати рішення та безпосередньо контролює робочу поведінку працівників. Творча та інноваційна робоча поведінка заохочується шляхом винагороди працівників різними грошовими та негрошовими винагородами, але повноваження та автономія обмежені через схильність організацій до суворої трудової дисципліни.

Однак у відповідь на зростаючу потребу працівників в автономії та наданні повноважень керівництво вирішило здійснити поступовий перехід від централізованої до децентралізованої організаційної структури. Це призведе до передачі деяких повноважень зверху вниз, а отже, організація досягне нової рівноваги між суворою та текучою структурою.



Організаційну культуру також можна розділити на місцеву та професійну робочу культуру. Цей культурний вимір вказує на ототожнення співробітників або з босом / робочим підрозділом, або зі своєю професією.

У компаніях із високим ступенем місцевої культури працівники, як правило, ототожнюють себе зі своїми організаційними підрозділами, товаришами по команді / колегами чи начальниками. Фокус залишається внутрішнім і короткостроковим, і співробітники мають велике бажання спілкуватися та спілкуватися з людьми навколо них. Сильний соціальний контроль зобов'язує членів організації поводитися однаково один з одним.

З іншого боку, в компаніях з високим ступенем професійної культури співробітники схильні ідентифікувати себе зі своєю професією або змістом роботи. Вони не хочуть поводитися так, як інші, і мають зовнішню і довгострокову спрямованість.

У випадку Vodafone компанія сприяє професійному ставленню серед своїх співробітників. Немає зобов'язань поводитись певним чином. У Vodafone сприяють розмаїттю та цінують відмінності. Це робиться для того, щоб використати можливості, які пропонують такі конструктивні відмінності. Приклад Vodafone показує важливість розвитку професійної організаційної культури, щоб залишатися успішними в дуже диверсифікованому середовищі.

Корпоративна культура Vodafone є продуктом внутрішніх соціальних сил; вона є взаємозалежною системою цінностей і норм поведінки, превалюючих у цій компанії.

Принципи корпоративної культури можуть бути спрощені шляхом підбору нових членів команди, чий цілі та поведінка відповідають стилю компанії, шляхом систематичного ознайомлення нових працівників з основними принципами фірми, а також постійною згадкою основних цінностей компанії в розмовах з молодшим персоналом, розповідях, що стосуються історії фірми, регулярного заохочення тих, хто дотримується основних норм корпоративної культури, та покарання тих, хто порушує їх.

Але водночас корпоративна культура Vodafone не є статичною, раз і назавжди встановленою формою взаємин у компанії. Кризи та зміни, що відбуваються в економіці, нерідко призводять до пошуку нових методів ведення справ, нових поведінкових стандартів.

Орієнтація на працівників і роботу відображає філософію керівництва, розстановку пріоритетів і загальну орієнтацію або на добробут працівників, або на досягнення робочих цілей.

Організація з чіткою орієнтацією на співробітників відображає філософію керівництва, яка полягає в тому, щоб працівники були вищими за клієнтів і акціонерів. Це філософія менеджменту, яка має високий зв'язок із сучасною епохою, коли людський капітал набув стратегічного значення.

У культурі, яка надзвичайно орієнтована на роботу, організації мають тенденцію чинити надмірний тиск на персонал, і велика увага приділяється максимальному виконанню завдань, навіть якщо це відбувається за рахунок добробуту співробітників.

Керівництво Vodafone справді розуміє цінність свого людського капіталу, тому надає пріоритет задоволенню та мотивації працівників. Незважаючи на те, що перед працівниками поставлені складні цілі, керівництво піклується про їхні проблеми та уникає тиску на них, який може призвести до вигорання. Рівновага між завданням і орієнтацією співробітника досягається за рахунок:

- призначення складних цілей і пропонування винагород для максимального виконання завдання;
- надання співробітникам необхідного навчання, наставництва та керівництва для досягнення поставлених цілей;
- перешкоджання працівникам робити понаднормову роботу звичайною нормою на робочому місці;
- мотивація та навчання співробітників керувати стресом і часом, що важливо як для покращення виконання завдань, так і для покращення психологічного благополуччя.

Сильна корпоративна культура, заснована на етичних засадах та загальноприйнятих цінностях, є каталізуючою силою на шляху до стратегічного успіху. Багато менеджерів переконані, що компанія повинна дбати про те, як веде свої справи, інакше вона ризикує свою репутацію, а в кінцевому підсумку і виконання поставлених завдань. Кодекс етичних норм компанії має на меті створити середовище з чітко вираженими цінностями та переконаннями та зробити етичну поведінку нормою життя. Позитивні цінності та етичні норми дають позитивний імпульс усій корпоративній культурі.



Система етичних норм і цінностей повинна бути не тільки визначена, а й інтегрована в культуру корпорації.

Коли етичні норми та цінності визначені, вони мають бути затверджені та включені до корпоративної політики, практики та поведінки.

Висновки. Таким чином, аналіз організаційної культури Vodafone показує, що успішні бізнес-організації не приймають крайню культурну орієнтацію, а намагаються знайти правильну рівновагу для розвитку ефективної культури. Vodafone успішно створив сильну організаційну культуру, яка глибоко вкорінена та широко прийнята її дуже диверсифікованою робочою силою.

Коли організація успішно встановлює відповідність між своєю структурою, культурою та бізнес-стратегіями та розуміє складний зв'язок між основними припущеннями, основними цінностями та спостережуваною поведінкою, вона може використовувати організаційну культуру як інструмент для отримання стратегічної вигоди. Організації з високою культурою праці зберігають свої позиції на гіперконкурентному ринку, і Vodafone є тому прикладом.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Чернуха Т. С.

Література: 1. Акуліч А. М. В. Організаційна культура та поведінка. 2019. 200 с. 2. Введення. Корпоративна культура управління ВАТ МТС – курсова робота. Менеджмент та трудові відносини. URL: <https://manager.bobrodobro.ru/25099>. 3. Дослідження впливу корпоративної культури забезпечення стійкості підприємницьких структур // КіберЛенінка. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-vliyaniya-korporativnoy-kultury-na-obespechenie-ustoychivosti-predprinimatelskih-struktur>. 4. Колектив авторів HBR. Корпоративна культура, 2020. 216 с. 5. Четвертий вимір. URL: http://4izmerenie.com/wp-content/uploads/kniga_VVZhuravlyovoy.pdf.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



РОЗВИТОК ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛІ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

УДК 339.9

Шкафенко А. В.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Досліджено зростання популярності онлайн-шопінгу, його вплив на міжнародну торгівлю. Показано основні переваги та недоліки інтернет-торгівлі: зручність для покупців, збільшення конкуренції для традиційних магазинів. Розглянуто досвід країн з розвинутою інтернет-торгівлею (США, Китай) на міжнародному ринку.

Ключові слова: інтернет-торгівля, торгівля, міжнародний ринок, покупки, інтернет-магазин, споживчі звички.



Annotation. The study describes the growing popularity of online shopping and its impact on international trade. Shows the main advantages and disadvantages of online shopping: convenience for customers, and increased competition for traditional stores, based on the experience of countries with developed online shopping, such as the United States and China.

Keywords: online trade, trade, international market, shopping, online store, consumer habits.





Постановка проблеми. За останні десятиліття інтернет-торгівля стала невід'ємною частиною економіки та торгівлі в усьому світі. За статистичними даними, онлайн-шопінг став популярнішим серед споживачів, і його вплив на міжнародну торгівлю продовжує зростати. Питання впливу електронної комерції на традиційні магазини, конкуренцію на ринку, створення нових технологій, їхніх переваг та недоліків, а також прогнозування майбутнього розвитку інтернет-торгівлі та його впливу на економіку та суспільство потребують досліджень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розвитку інтернет-торгівлі на міжнародному ринку досліджували такі зарубіжні вчені: Разін Саллі, Пітер Дж. Баклі, Марк Кессона, які розпочали вивчення цієї проблеми і на які спирається автор. Проте подальшого дослідження потребують питання порівняння переваг і недоліків інтернет-торгівлі, кількості продажів і конкуренції з традиційними магазинами.

Мета статті: дослідження розвитку інтернет-торгівлі на міжнародному ринку.

Виклад основного матеріалу. Інтернет змінив спосіб роботи компаній, створивши нові можливості для зростання та інновацій. Досягнення інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) дозволили компаніям зв'язуватися з клієнтами та постачальниками у всьому світі.

Одним із ключових факторів розвитку онлайн-торгівлі є все більш широке використання мобільних пристроїв і смартфонів. Це спростило для споживачів процес покупки в Інтернеті з будь-якої точки світу та дозволило компаніям охоплювати нових клієнтів через мобільні програми та мобільні веб-сайти. Мобільні технології також сприяють зростанню мобільних платежів і мобільного банкінгу, дозволяючи споживачам здійснювати покупки та платежі зі своїх мобільних пристроїв.

Зростання інтернет-торгівлі призвело до зростання конкуренції між компаніями на міжнародному ринку. Завдяки Інтернету компанії можуть охопити глобальну аудиторію, створюючи нові можливості для зростання та розширення. Однак це також означає, що компанії повинні конкурувати з іншими компаніями з усього світу, що вимагає від них для досягнення успіху бути більш інноваційними та конкурентоспроможними.

Одним із завдань інтернет-торгівлі є забезпечення безпеки онлайн-транзакцій. Це особливо важливо на міжнародному ринку, де споживачі можуть бути не знайомі з бізнесом або пропонованими продуктами. Щоб вирішити цю проблему, уряди та міжнародні організації розробили правила та стандарти для онлайн-транзакцій, такі як Стандарт безпеки даних індустрії платіжних карток (PCI DSS) і Загальний регламент захисту даних Європейського Союзу (GDPR).

Пандемія COVID-19 пришвидшила зростання онлайн-покупок, оскільки все більше споживачів зверталися до онлайн-покупок через закриття та обмеження на подорожі, особливо у США та Китаї (табл. 1, рис. 1). Це створило нові можливості для розширення онлайн-присутності компаній і охоплення нових клієнтів, але також підкреслило потребу в більшій безпеці та надійності онлайн-транзакцій.

Таблиця 1

Відсоток роздрібних продажів США, які були онлайн у 2012–2022 рр.

Рік	Продажі онлайн	Продажі офлайн
2012	5 %	95 %
2013	5,8 %	94,2 %
2014	6,5 %	93,5 %
2015	7,3 %	92,7 %
2016	8 %	92 %
2017	9 %	91 %
2018	9,9 %	90,1 %
2019	11,1 %	88,9 %
2020	14,2 %	85,8 %
2021	14,2 %	85,8 %
2022	16,1 %	83,9 %

Розвиток інтернет-торгівлі на міжнародному ринку став основною рушійною силою економічного зростання та інновацій. Однак це також створює проблеми конкуренції, безпеки та регулювання, які необхідно вирішити, щоб забезпечити подальше зростання та успіх онлайн-комерції. Для більш повного розуміння ситуації варто звернутися до експертів у галузі економіки. Ось кілька цитат професорів про розвиток інтернет-торгівлі на міжнародному ринку.

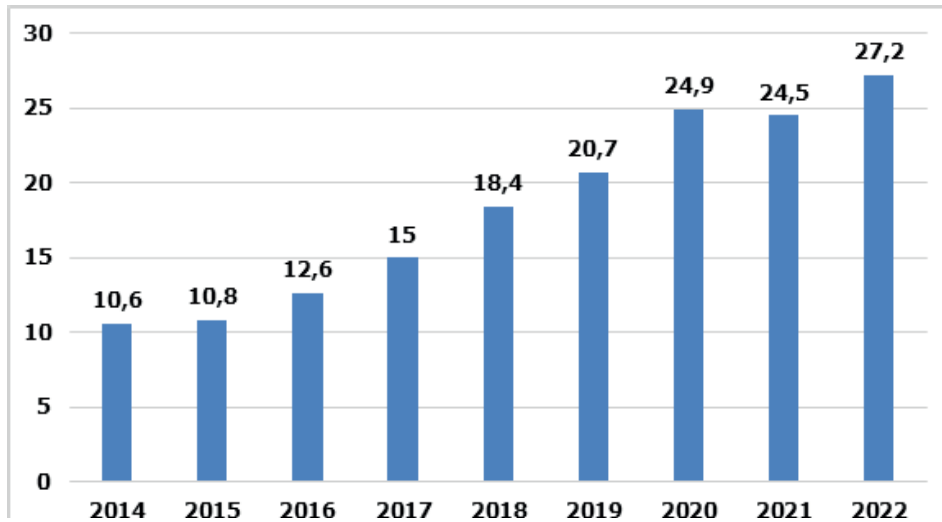


Рис. 1. Частка електронної комерції в загальному обсязі роздрібних продажів споживчих товарів у Китаї у 2014–2022 рр.

«Зростання онлайн-комерції дозволило компаніям розширити охоплення та вийти на нові ринки. Завдяки Інтернету компанії можуть охоплювати клієнтів з усього світу, створюючи нові можливості для зростання та інновацій», – д-р Джон Карфора, ад'юнкт-професор менеджменту Університету Сент-Джона [11].

«Розвиток онлайн-комерції змінив спосіб роботи бізнесу на міжнародному ринку, створивши нові можливості для малих і середніх підприємств (МСП) розширювати свій бізнес і залучати нових клієнтів», – д-р Ліліана Петрова, професор міжнародного бізнесу, Університет Пейс [12].

«Інтернет створив глобальний ринок, де компанії повинні конкурувати з іншими з усього світу. Це вимагає від компаній бути більш інноваційними та конкурентоспроможними, щоб досягти успіху», – д-р Джонатан Болман, доцент кафедри маркетингу, Каліфорнійський державний університет, Нортрідж [13].

«Пандемія COVID-19 прискорила зростання онлайн-торгівлі на міжнародному ринку, оскільки все більше споживачів звертаються до онлайн-шопінгу через закриття та обмеження на подорожі. Це створило нові можливості для компаній розширити свою онлайн-присутність і охопити нових клієнтів» [14].

«Зростання онлайн-комерції призвело до появи нових бізнес-моделей, таких як онлайн-ринки та платформи економіки спільного використання, які зруйнували традиційні галузі та створили нові можливості для підприємців», – д-р Венді Тейт, доцент кафедри управління ланцюгами поставок для поставок, Університет Теннесі [15].

Загалом ці експерти та професори підкреслюють трансформаційний вплив розвитку інтернет-торгівлі на міжнародний ринок, створюючи нові можливості для бізнесу розширити свій охоплення та конкурувати на світовому ринку. Пандемія COVID-19 прискорила це зростання, підкресливши важливість цифрової трансформації для бізнесу та потребу в покращенні заходів безпеки для захисту споживачів (рис. 2).

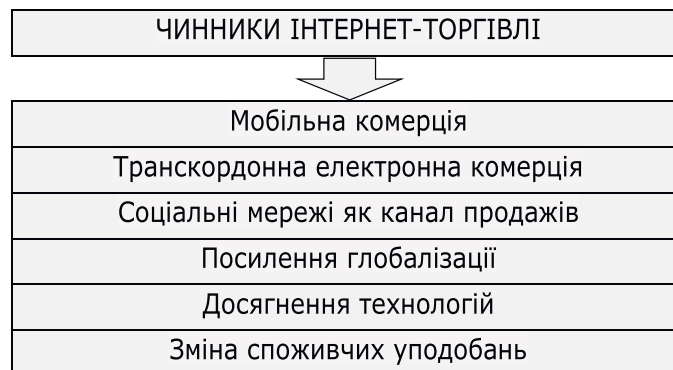


Рис. 2. Чинники інтернет-торгівлі



Інтернет зробив революцію в тому, як компанії працюють на міжнародному рівні, дозволивши їм зв'язуватися з клієнтами та постачальниками з усього світу. До появи Інтернету бізнес був обмежений географічними межами, що ускладнювало зв'язок із клієнтами та постачальниками в інших країнах. Однак Інтернет дав можливість компаніям розширити свою діяльність у всьому світі, створивши нові можливості для зростання та інновацій. Онлайн-ринки, платформи соціальних медіа та веб-сайти електронної комерції полегшили компаніям охоплення глобальної аудиторії, дозволяючи їм продавати свої продукти та послуги клієнтам з різних країн. Це також дозволило компаніям знаходити нових постачальників з усього світу, допомагаючи їм зменшити витрати та підвищити якість продукції.

Інтернет також спростив для компаній спілкування з клієнтами та постачальниками з різних частин світу. Сервіси відеоконференцій, електронної пошти та обміну миттєвими повідомленнями дали можливість компаніям спілкуватися з клієнтами та постачальниками в режимі реального часу, незалежно від їхнього місцезнаходження. Це підвищило швидкість і ефективність зв'язку, що дозволило компаніям швидше реагувати на потреби клієнтів і постачальників.

Крім того, Інтернет також сприяв розвитку мобільних технологій, дозволяючи компаніям спілкуватися з клієнтами та постачальниками на ходу. Мобільні програми та вебсайти, зручні для мобільних пристроїв, полегшили клієнтам доступ до продуктів і послуг з будь-якої точки світу, а мобільні платежі та банківські послуги полегшили компаніям взаємодію з клієнтами та постачальниками в різних країнах.

Відповідно до звіту Statista, у 2021 році продажі мобільної комерції становили 73 % усіх продажів електронної комерції у світі порівняно з 59 % у 2017 році. Це підкреслює зростаючу важливість мобільних технологій для зростання онлайн-комерції, оскільки все більше споживачів використовують свої мобільні пристрої для покупок в Інтернеті (табл. 2) [9]. Фахівці прогнозують зростання продажів електронної комерції до 2026 р. (рис. 3).

Таблиця 2

Найпопулярніші світові ринки електронної комерції у 2021 році

Рейтинг	Країна	Продажі електронної торгівлі (у млрд дол. США)
1	Китай	1141,5
2	США	861,1
3	Велика Британія	178,8
4	Японія	139,7
5	Німеччина	101,9
6	Північна Корея	88,0
7	Франція	84,9
8	Канада	73,1
9	Індія	66,9
10	Австралія	46,0

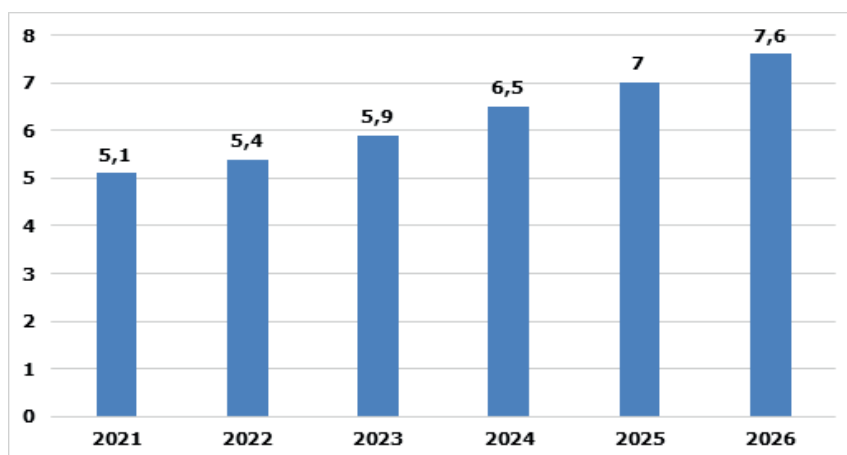


Рис. 3. Прогноз продажів електронної комерції до 2026 р., трлн дол. США



Прогрес у мобільних технологіях також призвів до зростання мобільних платіжних послуг, які полегшили для споживачів покупки в Інтернеті. Сервіси мобільних платежів, такі як Apple Pay, Google Wallet і PayPal, полегшили споживачам оплату продуктів і послуг зі своїх мобільних пристроїв без потреби у фізичній кредитній або дебетовій картці.

Зростання інтернет-торгівлі призвело до посилення конкуренції між підприємствами, оскільки вони змагаються за клієнтів на глобальному ринку. З розвитком платформ електронної комерції та онлайн-ринків компанії тепер мають доступ до ширшої аудиторії, ніж будь-коли раніше, але вони також стикаються з жорсткою конкуренцією з боку інших компаній, які змагаються за тих самих клієнтів. Глобальний характер Інтернету означає, що підприємства більше не обмежені географічними кордонами і тепер можуть конкурувати з підприємствами з усього світу. Це призвело до зростання конкуренції та потреби компаній диференціювати себе серед своїх конкурентів, щоб залучити та утримати клієнтів. Крім того, легкість відкриття онлайн-бізнесу призвела до притоку нових компаній, які виходять на ринок, що ще більше посилює конкуренцію. У результаті компанії повинні постійно впроваджувати інновації та адаптуватися, щоб випереджати своїх конкурентів і залишатися актуальними на швидко мінливому цифровому ринку. Конкуренція на онлайн-ринку не обмежується ціною. Досвід клієнтів і обслуговування стали критичними факторами для залучення та утримання клієнтів. Завдяки можливості легко порівнювати ціни та продукти в Інтернеті клієнти стали більш розбірливими, приділяючи більше уваги якості, зручності та сервісу.

Зростання онлайн-торгівлі також підвищило важливість цифрового маркетингу та брендингу. Щоб виділитися на переповненому онлайн-ринку, компанії повинні інвестувати в маркетингові зусилля, які підвищують впізнаваність бренду та лояльність клієнтів.

Але із впровадженням нових технологій виникають і нові проблеми. Інтернет-торгівля викликає занепокоєння щодо безпеки онлайн-транзакцій і захисту даних споживачів, оскільки онлайн-транзакції передбачають передачу конфіденційної інформації, такої як дані кредитної картки та особиста інформація. Ризик витоку даних і кібератак посилив ці занепокоєння, що призвело до розробки нових правил і стандартів для забезпечення безпеки та безпеки інтернет-торгівлі.

Щоб вирішити ці проблеми, уряди та регуляторні органи в усьому світі запровадили закони та правила для захисту даних споживачів і забезпечення безпеки онлайн-транзакцій. Загальний регламент захисту даних (GDPR) у Європейському Союзі, наприклад, зобов'язує компанії отримати чітку згоду клієнтів перед збором їхніх даних і вживати заходів для захисту цих даних. Крім того, компанії також вживають заходів для підвищення безпеки своїх онлайн-платформ і транзакцій. Це включає впровадження безпечних платіжних шлюзів і використання технології шифрування для захисту конфіденційної інформації від витоку даних. Розробка нових правил і стандартів допомогла підвищити безпеку інтернет-торгівлі, але загроза кібератак і витоку даних все ще існує. Тому підприємства повинні залишатися пильними та вживати активних заходів для захисту даних своїх клієнтів і забезпечення безпеки їхніх онлайн-транзакцій.

Зростання онлайн-комерції сприяло розширенню транскордонної електронної комерції, дозволяючи підприємствам продавати свої продукти та послуги клієнтам у різних країнах. Інтернет полегшив бізнесам охоплення клієнтів у всьому світі та усунув багато бар'єрів, які традиційно обмежували транскордонну торгівлю, наприклад, мовні бар'єри та відмінності у валютах і платіжних системах. Останніми роками транскордонна електронна комерція стає все більш популярною, частково завдяки зростанню платформ електронної комерції та онлайн-ринків, які дозволяють підприємствам легко охоплювати клієнтів у різних країнах. Ці платформи часто надають підприємствам інструменти та ресурси, необхідні для вирішення проблем транскордонної торгівлі, наприклад послуги локалізації, варіанти міжнародної доставки та доступ до глобальних платіжних систем.

Зростання транскордонної електронної комерції є особливо значним на ринках, що розвиваються, де споживачі все частіше використовують Інтернет для покупок онлайн. У результаті компанії, які можуть вийти на ці ринки, можуть отримати нові джерела прибутку та зростання. Однак транскордонна електронна комерція також створює унікальні проблеми, включаючи відмінності в правилах і митних процедурах, а також логістичні проблеми, пов'язані з міжнародним транспортуванням і доставкою. Підприємства також повинні знати про культурні відмінності та споживчі переваги в різних країнах і відповідним чином адаптувати свої продукти та послуги.

Висновки. За підсумками дослідження встановлено, що розвиток інтернет-торгівлі має значні переваги для підприємств, такі як створення нових можливостей для малих і середніх підприємств (МСП) для розширення



свого бізнесу та залучення нових клієнтів на міжнародному ринку. Інтернет-торгівля також сприяла зростанню транскордонної електронної комерції, дозволяючи підприємствам продавати свої продукти та послуги клієнтам у різних країнах. Розвиток інтернет-торгівлі призвів до появи нових бізнес-моделей, таких як онлайн-ринки та платформи спільної економіки, які зруйнували традиційні галузі та створили нові можливості для підприємств. Постійний розвиток інтернет-торгівлі, ймовірно, стимулюватиме подальші інновації та зростання на міжнародному ринку, оскільки підприємства адаптуються до зміни поведінки споживачів і нових технологій.

Але розвиток Інтернету мав і свої недоліки, адже зі зростанням інтернет-торгівлі зростає ризик порушення безпеки та крадіжки даних. Споживачі можуть вагатися щодо надання особистої та фінансової інформації в Інтернеті, а компанії можуть постраждати від репутації, якщо вони не зможуть захистити дані клієнтів. Культурні та мовні бар'єри: ведення бізнесу в різних країнах вимагає розуміння місцевих культур і мов, що може бути складним для компаній, які працюють на міжнародному ринку. Мовні бар'єри можуть ускладнити ефективне спілкування компаній із клієнтами та постачальниками в інших сферах.

Тому підприємствам та компаніям, які хочуть просувати свої товари на іноземні ринки, треба вдаватися до додаткових заходів, що забезпечити належне просування свого товару на ринку іншої країни. Це потребує як і додаткового фінансування, так і належної кваліфікації співробітників.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Козуб В. О.

Література: 1. Зростання транскордонної електронної комерції. URL: <https://www.logistics.dhl/content/dam/dhl/global/core/documents/pdf/glo-core-ecommerce-insights-series-the-growth-of-cross-border-ecommerce.pdf>. 2. Вплив Covid-19 на електронну комерцію. URL: <https://www.statista.com/topics/6921/coronavirus-impact-on-ecommerce/>. 3. Чому транскордонна електронна комерція процвітає. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/why-cross-border-e-commerce-is-booming>. 4. Вплив електронної комерції на міжнародну торгівлю та зайнятість. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2021/03/the-impact-of-ecommerce-on-international-trade-and-employment/>. 5. Разін Саллі. Торгівля, глобалізація та новий протекціонізм після кризи. ECIPE. URL: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/174841/1/ecipe-wp-2010-02.pdf>. 6. Джозеф А. Маккінні. International Bribery. Journal of Business Ethics. URL: <https://www.jstor.org/stable/25075649>. 7. Транскордонна електронна комерція: виклики та можливості для країн, що розвиваються. Конференція ООН з торгівлі та розвитку (ЮНКТАД). URL: https://unctad.org/system/files/official-document/tn_unctad_ict4d06_en.pdf. 8. Баклі П. Дж., Кессона М. Майбутнє міжнародного підприємства. Journal of International Business Studies. URL: <https://www.jstor.org/stable/3557154>. 9. Продажі мобільної роздрібною торгівлі як відсоток роздрібних продажів електронної комерції в усьому світі з 2016 по 2021 рік. URL: www.statista.com/statistics/806336/mobile-retail-commerce-share-worldwide/. 10. Карфора Дж. The Art of Funding and Implementing Ideas. URL: <https://www.academicbooks.dk/en/content/art-funding-and-implementing-ideas-0>. 11. Improving Customer Experiences with Liliana Petrova. URL: <https://slate.com/slate-studios/podcasts/the-relentless/improving-customer-experiences-with-liliana-petrova>. 12. Болман Дж. Взаємодія динаміки інновацій клієнта та продукту. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1540-5885.2012.00962.x>. 13. Електронна комерція в умовах COVID-19. URL: <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/e-commerce-in-the-time-of-covid-19-3a2b78e8/>. 14. Балс Л., Тейт В. Л., Елларам Л. М. Ланцюги поставок циклічної економіки: від ланцюгів до систем. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/978-1-83982-544-620221021/full/pdf>.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.





УПРАВЛІННЯ ПЕРЕГОВОРНИМ ПРОЦЕСОМ У МІЖНАРОДНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 316.77

Шрамко Д. О.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Annotation. У статті досліджено, як правильно вести переговори між компаніями у сфері міжнародних економічних відносин; розглянуто основні етапи переговорних процесів; охарактеризовано методи уникнення конфліктів в ході переговорів; систематизовано фактори, які викликають довіру ділового партнера та впливають на можливість провести переговори на свою користь.

Keywords: переговори, конфлікти, переговорний процес, міжнародні відносини, комунікації для підприємства, переговори з клієнтами.



Анотація. The article examines how to properly conduct negotiations between companies in the field of international economic relations; the main stages of negotiation processes are considered; methods of avoiding conflicts during negotiations are characterized and systematized; the factors that cause the confidence of a business partner and affect the possibility of conducting negotiations in one's favor are systematized.

Ключові слова: negotiations, conflicts, negotiation process, international relations, communications for the enterprise, negotiations with clients.



Постановка проблеми. Тема міжнародних переговорів у зовнішньоекономічній діяльності компанії залишається актуальною та важливою в цей час, оскільки компанії все більше стикаються з необхідністю взаємодії з партнерами та клієнтами з інших країн, що потребує спеціальної підготовки до організації та проведення переговорів на міжнародному рівні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням цієї проблеми, що стосується доцільності вибору та використання ефективних інструментів впливу на ділового партнера в процесі організації і проведення міжнародних переговорів, займалися багато сучасних закордонних і вітчизняних учених, серед яких: Блінов О., Грищенко Т., Кокоба А., Левицкий Р. та ін. Але й досі існують питання, що потребують додаткового обговорення та обґрунтування.

Метою статті є визначення та обґрунтування факторів впливу на результати переговорного процесу між партнерами у міжнародній діяльності підприємств завдяки ефективному використанню інструментів впливу на ділового партнера в ході переговорів.

Викладення основного матеріалу. Переговори в цілому – це форма ділової взаємодії, коли дві чи більше сторін збираються разом задля досягнення угоди. Переговорний процес у компанії – це спеціальний спосіб вирішення суперечок, розбіжностей чи конфліктів між працівниками чи між працівниками та керівництвом. Він заснований на діалозі, взаємній повазі та пошуку загального рішення, яке може задовольнити усі сторони. Метою переговорного процесу є покращення взаємовідносин між працівниками та створення сприятливої робочої атмосфери, продуктивності та покращення ефективності компанії.

Розглянемо різні аспекти переговорів, як вони працюють і які переваги можна отримати від них. Роботодавці використовують переговори для визначення компенсаційного пакета працівника та інших умов найму. Потенційний співробітник може домовитися про умови, відмінні від першої пропозиції роботодавця, і продовжити спілкування, що може призвести до більш вигідної угоди для співробітника. Організатори угод, які ведуть обговорення, є діловими переговорниками, основною метою яких є досягнення підписаного контракту. У процесі переговорів дві сторони обмінюються інформацією та ідеями, щоб дійти згоди, яка працює для обох сторін [1, с. 3–4]. Крім того, можуть бути задіяні переговори щодо пільг, таких як плата за послуги, довгострокову



співпрацю та інші стимули. Як тільки обидві сторони досягли угоди та підписали контракт, переговорний процес завершено, і вони досягли бажаного результату. Це стосується здатності дійти рішення, яке знаходиться в діапазоні прийнятних варіантів для кожної сторони. Це можна подати як «зону можливої згоди» (ЗОРА), яка дозволяє обом сторонам знайти місце, де їхні інтереси перетинаються.

Важливо спробувати залучити всі сторони до переговорного процесу, щоб досягти угоди, з якою обидві сторони могли б жити. Щоб досягти цієї форми врегулювання, сторони повинні бути готові піти на поступки, щоб вони могли працювати разом і досягти кінцевої мети. Розуміння ролей, розуміння різних типів переговорів та створення індивідуальних стратегій потрібні для успішних переговорів. Також важливо визначити найважливіші навички та способи їх використання, а також зрозуміти свою роль у цьому процесі. Про всяк випадок важливо зробити підготовку альтернативного плану, вона важлива на випадок, якщо переговори зайдуть у глухий кут. Наявність добре продуманого плану «Б» допоможе вам виявляти впевненість і наполегливу позицію під час процесу.

Існує так званий попередній процес переговорів, який включає переговори, в яких використовується інтегративний переговорний процес, що являє собою процес переговорів між сторонами для досягнення взаємовигідної угоди.

Ефективні ділові відносини вимагають розуміння та поваги поглядів та інтересів сторін. Переговори можуть зазнати невдачі, якщо одна із сторін не відчуває, що її інтереси дотримуються, або якщо вона не може дійти компромісу з питань. Ділові люди повинні проводити свої дослідження та знати про несприятливу ділову практику своїх незнайомих колег. Незнання може стати серйозною перешкодою під час переговорів; однак його також можна використовувати як перевагу, якщо використовувати стратегії, які враховують культурні відмінності та демонструють повагу до своїх колег.

Переговорний процес складається з декількох етапів, кожен з яких має своє значення. Учасники переговорів зазвичай дотримуються одного з п'яти стилів ведення переговорів і як бізнес-професіонали можуть підготуватися до переговорів. У процесі переговорів зазвичай беруть участь дві чи більше сторін, які «торгуються» з метою дійти згоди та укласти угоду. У сфері міжнародній економічній діяльності компанії можна виділити такі види переговорів:

- торгові переговори: процес ведення переговорів між двома або більше сторонами для досягнення угоди про торгові умови, таких як ціна, кількість, якість і строки постачання;
- угоди про співпрацю: процес ведення переговорів між двома або більше сторонами для досягнення угоди про співробітництво у певних галузях, таких як дослідження та розробки, маркетинг і реалізація;
- колективні переговори: процес ведення переговорів між роботодавцем та тред-уніоном або іншими представниками працівників для досягнення угоди про умови праці та робочі відносини;
- дипломатичні переговори: процес ведення переговорів між двома чи більше державами задля досягнення угод і врегулювання міжнародних конфліктів. Вони ведуться дипломатами, які представляють свої країни у міжнародних відносинах задля покращення відносин між країнами, пошуку вирішення спірних питань та зміцнення міжнародного співробітництва.

За критерієм націленості на результат виділяють такі типи переговорів: інтегративні, дистрибутивні, командні. Інтегративні переговори спрямовані на створення цінності для всіх залучених сторін, у той час як дистрибутивні переговори ставлять позицію однієї сторони вище за іншої угоди. Серед них: командні переговори, переговори з участю кількох сторін, переговори з одним рішенням (разові), переговори зі зниженням пріоритетів і створенням сторін переговорів.

Командні переговори використовують принципи та інтереси кількох сторін задля досягнення сприятливої угоди. Переговори за участю кількох сторін передбачають обговорення всіма сторонами своїх принципів та інтересів з метою знайти спосіб дійти згоди. Разові переговори – це коли дві сторони мають дійти згоди за одну сесію. Цей процес переговорів часто використовується, коли сторонам переговорів потрібний конкретний результат. Переговори також можуть бути односторонніми, у яких кожна сторона потребує переваги перед іншою. Стратегічний процес переговорів включає облік потреб і бажань обох сторін і промацування сторін для досягнення успішної угоди [3, с. 160–163]. Початкові пропозиції вносяться кожною стороною, і під час переговорів кожна сторона часто намагається отримати більше, ніж дає. Етапи переговорів включають: відкриття, торг,



нараду і закриття; із змінами ходу (курсу) стратегії залежно від потреб бізнесу. Зараз у міжнародному бізнесі нам, можливо, доведеться змінити курс, якщо один етап не матиме успіху; це може містити пошук додаткової інформації або повторне узгодження результатів.

Типології переговорів та етапи переговорного процесу є важливими для успіху в будь-якому бізнес-контексті. Першим етапом є розроблення для подальшого використання різних стратегій ведення переговорів, а також процес підготовки та планування. Важливо підготувати план, який залежатиме від обраної вами стратегії, будь то взаємовигідна, розподільча, інтеграційна чи спільна. Успішний план повинен прояснити власні цілі та завдання, а також цілі та завдання іншої сторони. Розроблене планування має включати правила та процедури для визначення основних правил, які допоможуть встановити очікування протягом усього процесу. Другий етап – побудова відносин; міцні відносини можуть допомогти партнерам досягти своєї мети за допомогою розуміння потреб кожної сторони.

Що стосується стратегії ведення переговорів з іноземними діловими партнерами, то вона включає вивчення правових вимог країни представника та отримання кваліфікованого юриста. Звернемо увагу, що під час укладання міжнародних торгових угод важливо розуміти закони та правила залучених країн. Крім того, важливо мати чітке уявлення про відмінності в культурі та мові, які можуть виникнути під час укладання ділових контрактів з іноземними партнерами. Щоб забезпечити успіх в переговорах щодо міжнародних ділових контрактів, сторони повинні використовувати малі та середні підприємства для надання рекомендацій щодо розробки стратегій переговорів. Важливо підготувати договір купівлі-продажу за кордоном до початку переговорів та отримати кваліфіковану юридичну консультацію. Маючи справу з компанією в англійській країні, важливо переконатись, що представники розуміють специфіку ринку країни. Також важливо вивчати чи хоча б розуміти офіційну мову країни, в якій ви ведете бізнес [4, с. 220–224].

Зрештою важливо пам'ятати, що деяким сторонам можуть знадобитися їхні власні представники з відповідних країн для того, щоб контракти були дійсними. Здебільшого компанії повинні розуміти мову та культуру один одного, щоб переговори та контракти були успішними.

Важливо також не допустити конфліктів при переговорах, адже це може негативно вплинути на результат співбесіди. Управління конфліктами – це процес вирішення суперечок або розбіжностей між окремими особами чи групами мирним і взаємоприйнятним способом. Механізм управління конфліктом полягає в тому, щоб знайти рішення, яке задовольняє потреби та проблеми всіх залучених сторін, водночас зберігаючи стосунки та мир. Це можна зробити за допомогою різних методів, таких як компроміс, посередництво та арбітраж. Ефективне управління конфліктом вимагає спеціальних навичок спілкування, емпатії та здатності визначати та усувати причини конфлікту [2, с. 288–289]. Найголовнішими поширеними джерелами конфліктів під час ділових переговорів можна вважати:

1. Різні цілі: обидві сторони можуть мати різні цілі або пріоритети, яких вони сподіваються досягти під час переговорів.
2. Обмежені ресурси: можуть бути обмежені ресурси, доступні для задоволення потреб обох сторін, що призводить до конкуренції та потенційного конфлікту.
3. Неправильне спілкування: неправильне спілкування або непорозуміння можуть призвести до суперечливих очікувань або припущень.
4. Особисті упередження: особисті упередження або упередження можуть вплинути на те, як сторони бачать переговори та іншу сторону.
5. Динаміка влади: розподіл влади між сторонами також може сприяти конфлікту.

Для ефективного вирішення конфліктів під час ділових переговорів важливо розуміти першопричину конфлікту, чітко й ефективно спілкуватися, залишатися відкритим і бути готовим до компромісу. Для усунення конфліктів та досягнення угоди на міжнародних переговорах у міжнародній компанії можна скористатися такими підходами:

- аналіз інтересів: перед переговорами учасники повинні з'ясувати, які інтереси у кожній стороні, щоб можна було шукати компроміси;
- комунікація: учасники повинні регулярно спілкуватися та обмінюватися інформацією, щоб покращити розуміння один одного та усунути будь-які непорозуміння;



- облік культурних відмінностей: учасники повинні враховувати культурні відмінності та намагатися зрозуміти один одного у культурному контексті;
- побудова довіри: учасники повинні намагатися створити довірчі відносини та працювати разом над спільними цілями;
- використовувати медіатора: у тому, щоб допомогти сторонам краще зрозуміти одне одного, досягти згоди, зблизити свої позиції.

Щоб не допускати конфліктів, важливо, щоб керівник компанії зміг їх запобігти, і дійсно важливо, щоб він доніс свою пропозицію до партнера разом з іншими учасниками дискусії. Щодо основних обов'язків керівника, то це обов'язкове запобігання конфліктам, тобто керівник може вживати заходів для запобігання виникненню конфліктів, наприклад, встановлюючи чіткі ролі та обов'язки для співробітників, покращуючи комунікацію та усуваючи причини, що викликають напруженість між співробітниками. Як було сказано вище, керівник може виступати як медіатор у разі виникнення конфлікту, допомагаючи сторонам виявити справжні причини конфлікту та знаходити згоду. До того ж зайнятися створенням культури вирішення конфліктів: Керівник може створювати культуру, в якій співробітники навчаться працювати з конфліктами ефективно. Специфіка поведінки лідерів у конфліктних ситуаціях та вирішенні проблем може залежати від їхнього типу лідерства. Щодо кількох характеристик, специфічних для лідерів різних типів, то, по-перше, – це трансформаційні лідери, це такі лідери, які часто вважають за краще створювати спільне розуміння та співпрацю і можуть використовувати свою впливову позицію, щоб покращити загальну комунікацію та роботу співробітників разом. По-друге, є автентичні лідери, це лідери, які поведуться справжнє та чесно, і можуть використовувати цю якість, щоб покращити повагу та довіру в команді. Вони можуть використовувати свою індивідуальність та чесність для покращення вирішення конфліктів. По-третє, це вирішальні лідери – які цінують ефективність проведення дискусії.

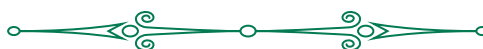
Існують декілька психологічних факторів, які можуть підвищити ефективність групових рішень під час переговорів, наприклад, як повага, це означає, що важливо, щоб учасники переговорів поважали один одного та їх позиції. Це підвищить довіру та створить позитивну атмосферу для переговорів. Або такий фактор, як відкритість. Учасники переговорів повинні бути відкриті до ідей та позицій інших учасників. Це дозволить їм досягти більш глибокого розуміння та знаходити ефективні рішення. Важлива й комунікація, оскільки ефективна комунікація є ключовим чинником у переговорах. Учасники повинні бути здатні висловлювати свої ідеї та позиції ясно та доступно. Також варто залучати співпрацю всіх працівників та учасників переговорів, які мають працювати разом, щоб досягти результатів.

Висновок. Таким чином, підсумуємо, управління переговорним процесом є запорукою ведення ефективних переговорів, оскільки дозволяє досягти своїх цілей, оптимального вирішення для всіх сторін, враховуючи їх потреби та інтереси. Ефективно та результативно проведені переговори можуть покращити відносини між учасниками та сприяти створенню відносин довіри між партнерами для подальшого довгострокового співробітництва.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Астахова І. Е.

Література: 1. Блінов О. А. Психологічне забезпечення переговорного процесу : навч. посіб. Київ : НАУ, 2013. 248 с. 2. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. Київ : Знання, 2016. 462 с. 3. Галушко В. Діловий протокол та ведення переговорів : навч. посіб. Вінниця : Нова книга, 2012. 222 с. 4. Калашник Г. В. Вступ до дипломатичного протоколу та ділового етикету : навч. посіб. Київ : Знання, 2017. 143 с.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.





РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ПОВЕДІНКИ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ

УДК 339.138

Шулаєва М. М.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Одним із найважливіших аспектів дослідження ринку є розуміння міжнародних норм і правил щодо торгівлі й експорту. Комплексне дослідження ринків збуту експортної продукції є важливим етапом в розвитку будь-якого підприємства, яке прагне успішно конкурувати на міжнародному ринку. Процес включає аналіз та оцінку споживчої поведінки, конкурентного середовища, ризиків і можливостей, які пропонує зовнішній ринок. Це дає змогу зрозуміти особливості ринку, зокрема, потреби клієнтів, їхні уподобання та попит, а також проаналізувати конкурентів і знайти свої конкурентні переваги.

Ключові слова: торгівля, економіка, фактори, витрати, стратегія, аналіз, імпорт, експорт.



Annotation. One of the most important aspects of market research is to understand international trade and export rules and regulations. Comprehensive market research for export products is an important stage in the development of any enterprise that seeks to compete successfully in the international market. The process includes analysis and evaluation of consumer behavior, competitive environment, risks and opportunities offered by the foreign market. This allows you to understand the specifics of the market, including customer needs, preferences and demand, as well as analyze competitors and find your competitive advantages.

Keywords: trade, economy, factors, costs, strategy, analysis, import, export.



Постановка проблеми. Стрімкий розвиток міжнародного бізнесу змушує підприємства та організації розширювати свою присутність на міжнародному рівні для збільшення частки ринку, розширення продажу, придбання ресурсів і для підтримки своєї рентабельності. Режим виходу на міжнародний ринок пов'язаний з численними ризиками і різного роду перешкодами, як об'єктивного, так і суб'єктивного характеру, тому при роботі за кордоном компаніям часто доводиться коректувати свої звичайні методи ведення бізнесу.

Метою статті є аналіз та дослідження методів і доцільності розробки стратегії підприємства, що функціонує на зовнішньому ринку.

Вивчення проблеми вдосконалення аналізу експортно-імпортних операцій в діяльності підприємств дав змогу виокремити групу науковців, які ґрунтовно й уже тривалий час працюють із проблемами зовнішньоекономічної діяльності на рівні господарюючих суб'єктів, зокрема: А. Ветров, С. Воронов, Е. Хохлов, С. Долгов, А. Покровський, В. Козик, Л. Панкова, Я. Карп'як, О. Григор'єв, А. Босак, Ю. Савинов, А. Доктор, Н. Ткаченко та ін.

Проте проблема методології та організації дослідження ринків збуту експортної продукції підприємства потребує детальнішої уваги.

Викладення основного матеріалу дослідження. Суб'єкти господарювання починають займатися експортом спонтанно і починають функціонувати в цілком іншому, невизначеному для них господарському середовищі, не маючи об'єктивного уявлення про перспективи та перешкоди. Отже, підприємства, що не опанували передові методи стратегічного планування зовнішньої торгівлі, приречені на невдачі в конкурентній боротьбі на зовнішньому ринку.

Адже зовнішня торгівля буде найбільш успішною лише в тому випадку, якщо вихід підприємства на міжнародні ринки буде не тільки добре продуманий, всебічно обґрунтований, але і впливатиме з довгострокових цілей [1]. Проте, перш за все, необхідно визначити чинники, що можуть вплинути на забезпечення сталого розвитку зовнішньої торгівлі суб'єктів господарювання (рис. 1).

Слід зазначити, що названі чинники взаємопов'язані та взаємообумовлені і, своєю чергою, кожен з наведених чинників вбирає в себе певні складові. Так, економічна свобода включає такі чинники, як пряма заборона окремих форм діяльності, визначення ставок податків, вимоги антимонопольного законодавства та інші.



Для узагальненого визначення правових аспектів ЗЕД можна використовувати показник індексу економічної свободи.

Індекс економічної свободи визначається кількістю балів, що набираються країною з урахуванням десяти чинників економічних чинників.

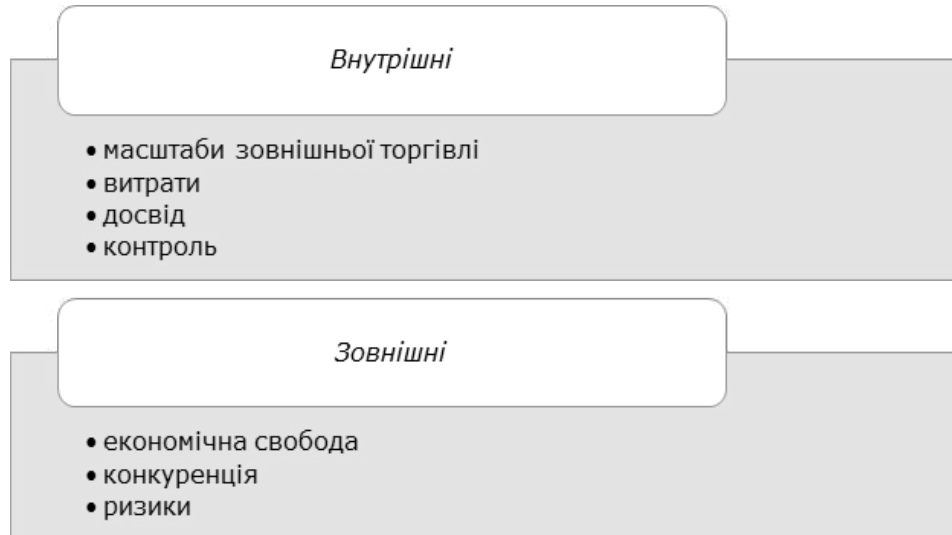


Рис. 1. Чинники, що впливають на здійснення зовнішньої торгівлі

Джерело: [2, с. 65]

Чим більше очок, тим вище втручання в економіку (а отже, і нижча в цій країні економічна свобода) [3, с. 78]. Використовуються такі чинники, як торгова політика, податкова політика, втручання уряду в економіку, монетарна політика, потоки капіталу й іноземні інвестиції, банківська політика, контроль заробітної плати і цін, права власності, регулювання і чорний ринок. По кожній з цих десяти категорій використовуються близько п'ятдесяти незалежних економічних критеріїв для одержання емпіричної картини рівня економічної свободи в кожній країні.

Водночас у бізнесі існують найрізноманітніші ризики. Проте ризик, пов'язаний з можливістю політичних або економічних змін, що може знизити захищеність активів підприємства та одержуваних прибутків, як правило, ставиться на перше місце у зовнішньоторговельних операціях [4]. Важливим елементом оцінки очікуваного стану зовнішнього середовища є конкурентний аналіз. Він включає встановлення рівня конкуренції за кількістю і рангом конкурентів, оцінку їх сильних і слабких сторін, що значно полегшує вибір стратегії та тактики конкурентної боротьби.

Пріоритетність цілей зовнішньоторговельної діяльності підприємства переважно визначається вже досягнутим рівнем виходу на зовнішні ринки збуту та масштабами зовнішньоторговельної діяльності. Водночас досвід відіграє не останню роль і може розглядатись як сукупність організаційних, виробничих, управлінських передумов, насамперед залученням висококваліфікованих спеціалістів. Водночас за відсутності кваліфікованих спеціалістів суб'єкти господарювання звертаються до аудиторських фірм для отримання консультацій з питань планування, прогнозування та аналізу зовнішньоторговельної діяльності. Продажі продукції на зовнішніх ринках пов'язані з постійними витратами. Тому варто періодично по-новому оцінювати ведення зовнішньоторговельних операцій.

Наведений розподіл чинників зручний тим, що дозволяє пов'язати їх зі стратегічним менеджментом, основою якого є SWOT-аналіз. Перша частина цього аналізу – «сильні і слабкі сторони» підприємства – відображає внутрішні чинники. Друга частина – «можливості і загрози» – пов'язана зі зовнішніми чинниками [5, с. 67].

З огляду на викладене вище, послідовність стратегічного планування зовнішньоторговельної діяльності підприємства логічно мала б складатись з таких етапів (рис. 2).

Водночас розробка стратегії поведінки підприємства на зовнішньому ринку повинна здійснюється на різних рівнях: стратегічному і тактичному.



Стратегічний рівень охоплює довгострокові аспекти діяльності на основі визначення найважливіших цілей, сукупність яких розглядається як єдине ціле. Адже зазначимо, що нині, коли має місце економічна криза в умовах політичної нестабільності, стратегічне планування повинно обмежуватись стратегічним інтервалом часу, який не може перевищувати 3–5 років. Метою аналізу стану та розвитку експортно-імпортних операцій є визначення, які зміни відбулися в товарній структурі експорту (імпорту), в розвитку нових видів експорту та його географічному напрямку [6, с. 89].

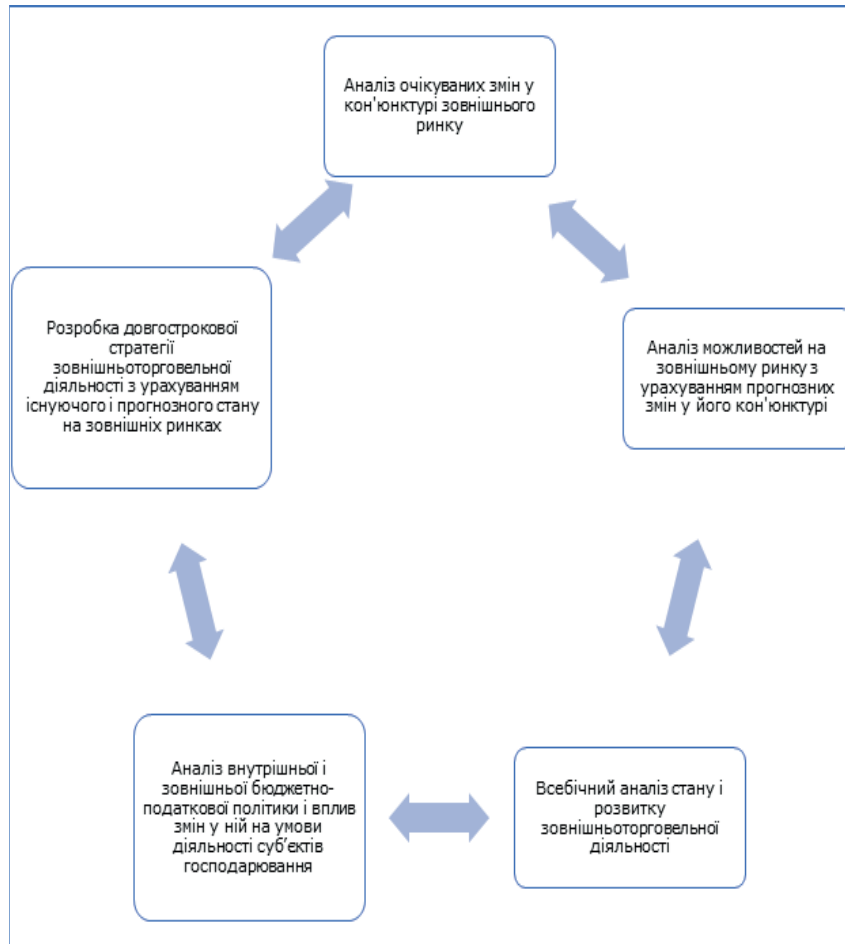


Рис. 2. Послідовність стратегічного планування зовнішньоторговельної діяльності підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [5; 6]

При оцінці можливостей підприємства на зовнішньому ринку об'єктом аналізу повинні стати: очікувана динаміка обсягів зовнішньоторговельної діяльності; доцільність переорієнтації на нові ринки збуту; умови діяльності в новому середовищі і доцільність скорочення її в традиційних сферах і сегментах ринку [9]. Адже прогнозні оцінки повинні логічно витікати з даних стану та динаміки зовнішньої торгівлі за попередні періоди та з даних аналізу ефективності експортно-імпортних операцій підприємства. Основні етапи методології визначення головних показників економічної ефективності зовнішньої торгівлі пов'язані зі застосуванням показників виробничої собівартості, повної собівартості експорту, валютної виручки нетто від експорту продукції, імпортної вартості та виручки нетто від імпорту продукції.

Для визначення ефективності зовнішньоторговельної діяльності підприємства доцільно застосовувати такі показники:

1. Ефективність виробництва експортної продукції (характеризує результат господарської діяльності підприємства при виробництві продукції на експорт);
2. Комерційна ефективність експорту продукції (визначає доцільність проведення підприємством експортної операції);



3. Комерційна ефективність імпорту (характеризує доцільність проведення підприємством імпортової операції);

4. Ефективність використання імпортової продукції в господарській діяльності підприємства;

5. Комерційний ефект товарообмінних операцій підприємства.

Аналіз показників ефективності зовнішньоторговельних операцій характеризує ступінь вигідності для підприємства проведення як окремих операцій, так і всієї зовнішньоторговельної діяльності за визначений період часу [7, с. 78].

Отже, підсумовуючи проведений аналіз, можна зазначити, що здійснення стратегічних намірів розвитку підприємства можливе на основі нового погляду, бачення щодо суті змін мікро- та макросередовища, сил та чинників зовнішнього оточення бізнесу, що впливають на діяльність, а також з огляду на необхідність впровадження новацій у структуру управління, методи управління.

Зазначимо, що при попередньому аналізі необхідно застосовувати методичний прийом, пов'язаний зі стратегічною сегментацією діяльності підприємства і визначенням стратегічних зон господарювання, які і виступають об'єктами аналізу. Стратегічні зони господарювання (далі СЗГ) розглядаються як окремі сегменти зовнішнього середовища, на які підприємство має або хоче одержати вихід (рис. 3).

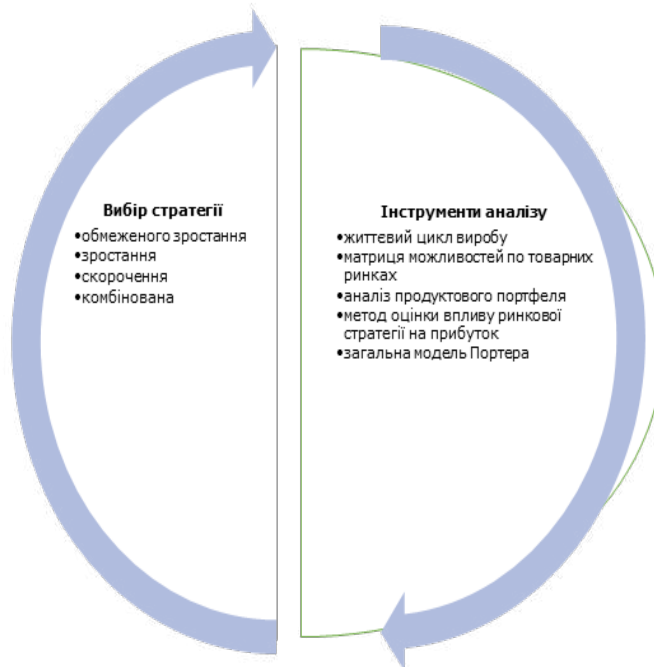


Рис. 3. Стратегічна сегментація діяльності підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [8]

Процес стратегічного планування є незамкненою системою, функціонування якої пов'язане з систематичним аналізом зовнішнього середовища і гнучким реагуванням на зміну зовнішніх умов функціонування підприємства. За результатами аналізу визначаються і встановлюються причини і масштаби відхилень, що забезпечує своєчасне реагування на виявлені зміни і здійснення відповідних коригуючих заходів.

Маючи достатньо повне уявлення про чинники, вплив яких є потенційною загрозою або створює додаткові сприятливі можливості, можна зробити однозначний висновок щодо співвідношення сильних і слабких сторін діяльності підприємства. Для цього необхідно відповісти на запитання, чи має воно достатньо внутрішніх сил для того, щоб скористатися сприятливими можливостями і змінами, що очікуються у майбутньому, а також врахувати внутрішні слабкості, які можуть ускладнити можливість поліпшення стану взагалі і зовнішньоторговельної діяльності зокрема.

Висновки. Із викладеного вище можна зробити висновок, що здійснення стратегічних намірів розвитку підприємства можливе на основі нового погляду, бачення щодо суті змін мікро- та макросередовища, сил і



чинників зовнішнього оточення бізнесу, що впливають на діяльність, а також з огляду на необхідність впровадження новацій у структуру управління, методи управління.

На першому етапі аналіз полягає у виборі стратегічних зон господарювання і їхньому дослідженні у відношенні до існуючої структури і номенклатури продукції. Це дозволяє оцінити перспективи, що розкриваються в певній стратегічній зоні господарювання з погляду можливостей розвитку, прибутковості, стабільності, і вирішити, як підприємство може конкурувати в цій зоні з іншими фірмами. На другому етапі здійснюється аналіз номенклатури продукції з якою підприємство вийде на ринок у визначених зонах. Для цього використовують різноманітні інструменти аналізу при формуванні прогнозу номенклатури експортованої продукції.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Горобинська М. В.

Література: 1. Дунська А. Р., Кузнецова К. О. Менеджмент міжнародної діяльності підприємств. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 153 с. 2. Мельник О. Г. Діагностика факторів впливу на експорт у діяльність підприємства. *Інноваційна економіка*. 2013. № 5. С. 63–66. 3. Волкова І. А., Гірчук І. В. Методика аналізу експортно-імпорتنних операцій в діяльності підприємств. *Вісник ЖДТУ*. 2010. № 3 (53). С. 53–55. 4. Васильєва Т. А., Кривич Я. М. Економічний ризик: методи оцінки та управління. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 208 с. 5. Усачова І. Д., Дунська А. Р. Особливості процесу планування зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Менеджмент*. 2016. № 10. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/index.php/2410-4973/article/view/66961>. 6. Євтушенко В. А., Ляшевська В. І. Дослідження та вдосконалення стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6. С. 23–29. 7. Дунська А. Р., Жалдак Г. П. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 109 с. 8. Герасимчук М. Стратегія виходу підприємства на зовнішній ринок. Київ, 2022. 138 с. 9. Охота В. І. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: конспект лекцій. Тернопіль, 2013. 178 с.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.



ОСОБЛИВОСТІ МЕТОДІВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВА МІЖНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 331.101.3

Якименко К. Є.

Студент 4 курсу
факультету міжнародної економіки і підприємництва ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. Статтю присвячено дослідженню сутності мотивації персоналу як необхідної складової ефективного управління підприємством в аспекті міжнародного менеджменту. Якісно висвітлено і розкрито поняття мотивації як ключового фактору трудової результативності працівників підприємства та її роль в науковій практиці менеджменту. Також досліджено підходи вчених різних поколінь через призму мотивації працівників. Детально розглянуто методи та підходи матеріального та нематеріального стимулювання працівників, на основі яких наведено рекомендації щодо розробки формацій та модернізації системи мотивації для оптимізації використання персоналу підприємства в умовах міжнародного простору.

Ключові слова: мотивація персоналу, трудові ресурси, міжнародний менеджмент, методи стимулювання персоналу, оптимізація управління.





Annotation. This article is devoted to the study of the essence of personnel motivation as a necessary component of effective enterprise management in the aspect of international management. The concept of motivation as a key factor in the labor productivity of the company's employees and its role in the scientific practice of management is qualitatively highlighted and revealed. The approaches of scientists of different generations in the prism of employee motivation were also investigated. The methods and approaches of material and non-material stimulation of employees are considered in detail, based on which recommendations are given for the development of formations and modernization of the motivation system to optimize the use of the company's personnel in the conditions of the international space.

Keywords: personnel motivation, labor resources, international management, personnel stimulation methods, management optimization.



Аналіз останніх публікацій. Тема мотивації персоналу представлена досить широко у науковій та публіцистичній літературі. Питання мотивації досліджували такі відомі зарубіжні вчені, як М. Армстронг, Р. Дафт, Д. Макклеланд, Ф. Херцберг, А. Маслоу, Е. Мейо, Д. МакГрегор, А. Сміт, Ф. Тейлор. Проблема мотивації персоналу є предметом дослідження ряду вчених близького зарубіжжя, зокрема Б. М. Генкіна, А. Я. Кібанова, А. А. Литвинюка, Н. В. Самоукіної, С. А. Шапіро, Й. Щипачинського. Серед вітчизняних науковців значний внесок у розвиток проблеми мотивації зробили Д. П. Богиня, В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. Т. Куліков, С. О. Цимбалюк та ін.

Мета цієї роботи: розглянути мотиваційний склад роботи, методи стимулювання, концепції мотивування задля збільшення продуктивності.

Виклад основного матеріалу. Мотивація персоналу – створення умов і різноманітних стимулів у компанії, які спонукають співробітника працювати найефективніше, якісніше у досягненні поставленої мети. Мотивація була системою внутрішнього контролю впливу на індивідуальні дії, яка побудована на інформаційній свідомості, що змушує людей діяти. Як правило, дії та результативність стимулюються, оживляються, керуються та зберігаються за допомогою системи мотивації, яка спонукає людей виконувати дії, спрямовані на досягнення мети, яка прагне. Мотивація була і є одним із значущих і визначальних факторів, який по суті регулює вплив на дії та продуктивність у людей.

Коли робоча сила мотивована, співробітники стають основою і найважливішим активом для кожної організації, оскільки мотивація є основним стимулом для кращої роботи як окремої людини, так і організації.

Це стосується всіх секторів, приватних і державних, а також неприбуткових організацій. Тому мотивація стала важливою проблемою для вчених, дослідників, бізнес-менеджерів і консультантів.

Одним із перших проблему мотивації досліджував Адам Сміт. Він у своїй праці «Дослідження про природу і причини багатства народів» сформулював концепцію «економічної людини», яка керується у своїй діяльності особистими економічними інтересами і потребами та прагне до покращення свого економічного становища.

Крім того, А. Сміт звернув увагу на наявність залежності розміру заробітної плати і результатів праці. Він писав, що щедра винагорода за працю підвищує працелюбність. За умов високої заробітної плати працівники продуктивніше працюватимуть, будуть більш слухняними і кмітливими [4].

Розвинув думку А. Сміта про вплив заробітної плати на продуктивність праці Ф. Тейлор (засновник «школи наукового управління») в праці «Принципи наукового управління». На його думку, однією із причин того, що працівники виконують завдання повільно, без ентузіазму, є рівна оплата праці для всього персоналу. Таким чином, працівники не зацікавлені збільшувати продуктивність праці, оскільки їх заробіток не враховує кількість виготовленої ними продукції. Відповідно до цього, Ф. Тейлор запропонував «систему уроків», за яких працівник отримує детальні інструкції з описом уроку, який він повинен виконати, часу на окремі роботи і ресурсів, потрібних для роботи. У випадку успішного і вчасного виконання працівником уроку, йому виплачується надбавка в розмірі 30–100 % від заробітної плати. На думку Ф. Тейлора, гроші є найважливішим мотивом трудової діяльності [5].

Першим таку ідею висловив Е. Мейо, засновник «школи людських ресурсів», у праці «Людські проблеми індустріальної цивілізації». Провівши Хоторнські експерименти, він дослідив, що основним чинником підвищення продуктивності праці є не матеріальна винагорода чи умови праці, а морально-психологічні чинники,



наприклад, соціальний статус працівника в колективі, соціально-психологічний клімат у колективі, можливість спілкуватись зі співробітниками [2].

На думку К. Роджерса, найважливішим мотивом у виборі типу поведінки є потреба розвитку й удосконалення (актуалізації). Людина обирає поведінку, що сприяє її актуалізації, і уникає ситуацій, які не дають можливості розвивати її якості та вроджені здібності [9].

На думку А. Маслоу, в реальному житті між потребами немає такої чіткої ієрархії і потреби вищих рівнів можуть появлятися одночасно з потребами нижчих рівнів, а в деяких людей навіть домінувати над потребами нижчих рівнів.

Людина одночасно відчуває кілька потреб, які взаємодіють між собою. Коли певна потреба задоволена, то актуалізується інша потреба, а задоволена більше не мотивує .

Теорія ERG К. Альдерфера, як і теорія А. Маслоу, ґрунтується на класифікації та аналізі потреб, обґрунтуванні їх впливу на поведінку працівників. К. Альдерфер виділив три групи потреб: зростання, зв'язку, існування [1].

Згідно з теорією К. Альдерфера, потреби задовольняються у висхідному порядку. Якщо задоволення вищих потреб не можливе, то посилюється актуалізація нижчих потреб [8].

Ф. Герцберг у праці «Мотивація до роботи» розробив двофакторну теорію мотивації. В результаті дослідження серед працівників він визначив фактори, які викликають задоволення та невдоволення працівників роботою.

До факторів, що приводили до задоволення працею, респонденти віднесли ті, що пов'язані із змістом роботи, з можливостями професійного зростання. Такі чинники названо мотиваційними [11].

А. М. Колот мотивацію розглядає як сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які заохочують до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованість, що орієнтована на досягнення власних цілей і цілей організації. Інакше кажучи, мотивація є сукупністю мотивів, що впливають на поведінку [3].

С. А. Шапіро пояснює мотивацію трудової діяльності як процес задоволення працівниками своїх потреб і очікувань у вибраній ними роботі, що здійснюється в результаті реалізації їх цілей, узгоджених з цілями підприємства, а також комплекс заходів, що використовується суб'єктом управління для підвищення ефективності праці персоналу [12, с. 6].

Високий рівень конкуренції спонукає керівників організацій різного розміру за видами бізнесу та економічного спрямування вдаватися до нестандартних заходів керівництва підприємства з метою закріплення його позицій на ринку.

Оскільки одним із основних джерел підвищення прибутковості є більш ефективна робота працівників, то, незалежно від стратегії підприємства, керівництво буде спонукати персонал до більш ефективного використання цього ресурсу. Найефективнішим засобом стимулювання є мотивація.

На сьогодні види мотивації є предметом обговорення багатьох науковців. Загалом можна виділити три основних види мотивації: матеріальну, умовно-матеріальну та нематеріальну, а також основні фактори, що спонукають людей до праці. Опитування керівників і працівників підприємств України показало, що найефективнішим є матеріальний, зокрема через заробітну плату, на другому та третьому місцях – відповідно нематеріальні та умовно матеріальні.

Під час виконання функції мотивації керівники стикаються з різноманітними проблемами. Тому під час матеріального стимулювання керівник стикається з проблемою непрозорості системи оплати праці, різного рівня заробітної плати працівників на суміжних посадах, зміни рівня оплати праці відповідно до зростання мінімальної заробітної плати, а не на основі, наприклад, індексу цін тощо. Однією з основних причин неефективної нематеріальної мотивації є погана політика кар'єрного зростання та відсутність атмосфери, в якій кожен співробітник міг би використати всі свої потенційні можливості. Проблеми з використанням умовного матеріального стимулювання в основному пов'язані з відсутністю соціальних виплат на підприємствах. Вирішення цих та інших мотиваційних питань викладено в статті [10].

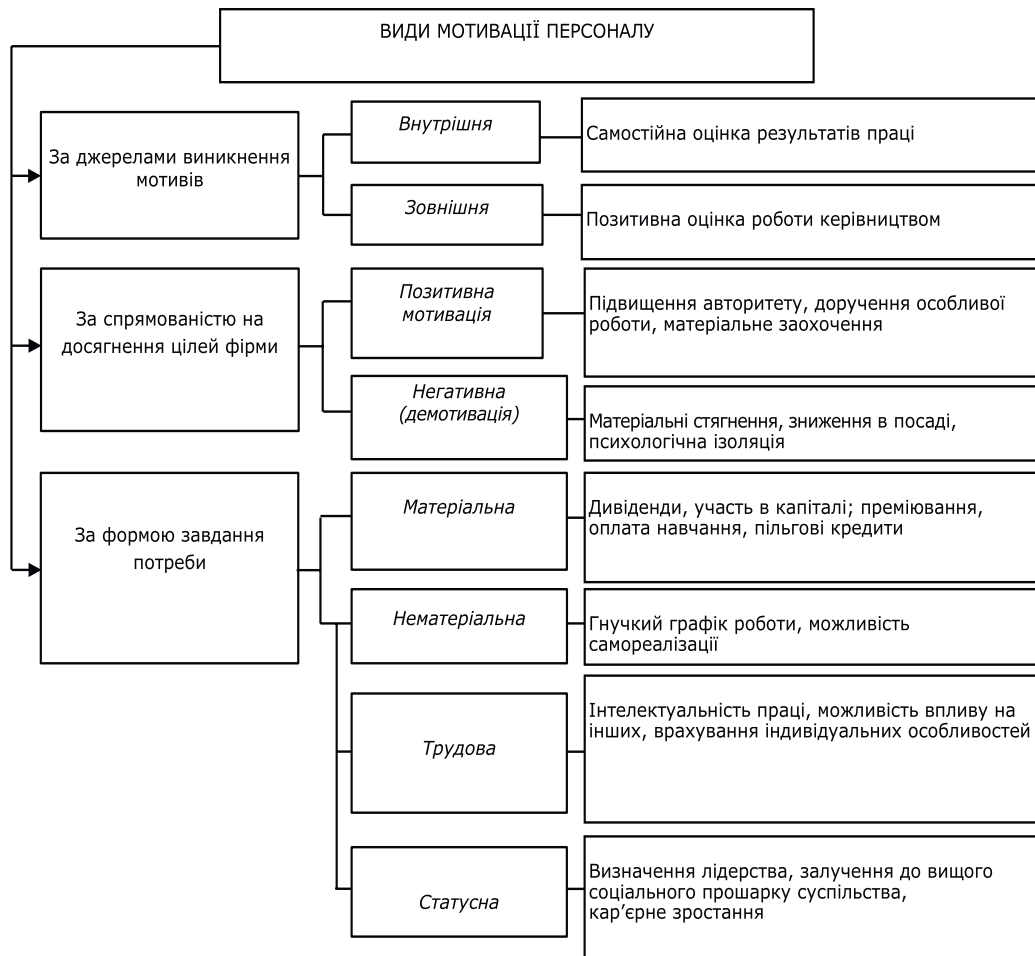


Рис. 1. Види мотивації персоналу

Мотив праці формується лише у тому випадку, коли трудова діяльність є якщо не єдиною, то основною умовою отримання блага. Велике значення для формування мотивів праці має оцінка ймовірності досягнення цілей. Якщо отримання блага не вимагає особливих зусиль або його дуже важко отримати, то мотив праці найчастіше не формується. Формування мотиву праці відбувається у тому випадку, якщо у розпорядженні суб'єкта управління є необхідний набір благ, відповідний соціально обумовленим потребам людини. Для отримання благ потрібні особисті трудові зусилля працівника. Трудова діяльність дозволяє працівнику отримати ці блага з меншими матеріальними та моральними витратами, ніж будь-які інші види діяльності [7].

За нинішнього міжнародного фону все більше підприємств починають наймати працівників з різних країн, що частіше зустрічається на міжнародних підприємствах. Співробітники з різним культурним походженням мають різне розуміння та уявлення про управління та лідерство, а також різні точки зору та поведінку. Щоб підвищити ефективність управління, підприємства повинні зіткнутися з проблемами культурних відмінностей в управлінні людськими ресурсами, а також серйозно розглядати та вирішувати проблеми, викликані міжкультурними факторами.

Стимулювання працівників є важливою частиною управління людськими ресурсами на підприємствах, що означає стимулювання мотивації працівників. Інакше кажучи, це мобілізувати ентузіазм та ініціативу працівників різноманітними способами, щоб довести завдання до кінця і реалізувати мету підприємств у повній кількості та якості. Ефективний механізм стимулювання може розпалити ентузіазм працівників і стимулювати їхній внутрішній потенціал, щоб вони могли докладати невпинних зусиль і присвятити себе реалізації цілей підприємства [6].



Висновок. В умовах інноваційного розвитку раціональна організація менеджменту є основою ефективної діяльності компанії, а людські ресурси залишаються головним джерелом, двигуном і резервом будь-яких змін в організації.

Сучасні менеджери повинні створювати умови, що підвищують ефективність персоналу компанії та його залученість до реалізації корпоративних завдань, що забезпечують прозорість підходів до управління та мотивацію. Слід наголосити, що універсального «рецепту» або покрокової інструкції не існує. Інноваційне середовище потребує інноваційних методів мотивації та способів їх реалізації. Фактори та форми мотивації, що ідеально працюють в одній компанії, можуть демотивувати персонал іншої компанії. На основі теоретичних розробок та використання досвіду компаній-лідерам, які прагнуть успіху, необхідно створювати свої власні мотиваційні системи, що враховують власну специфіку аж до найдрібніших деталей.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Дзеніс О. О.

Література: 1. Mayo E. Human Problem of an Industrial Civilisation, Macmillan, London, 1933. 2. McGregor D. Людський side of enterprise. Reflections. 2000. Vol. 2 (1). P. 6–15. 3. Penc J. Zarzdzania personelem w przedsiebiorstwie. Warszawa, 2001. 454 s. 4. Szczupaczyński J., Anatomia zarządzania organizacją. Warszawa : Międzynarodowa Szkoła Sp. z o.o., Warszawa, 2002. 269 s. 5. Taylor F. W. Principles of Scientific Management, New York, Harper, 1911. 6. Ахмад К. Лідерство та мотивація роботи з міжкультурної точки зору. *Міжнародний журнал комерції та менеджменту*. 2013. Vol. 19. P. 72–84. DOI: 10.1108/10569210910939681. 7. Збрицька Т. П. Мотивація як механізм підвищення ефективності діяльності персоналу. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 942–947. 8. Кравець М. В. Гнучкий похід до організації соціального пакету співробітників організації. *Державне управління*. 2015. № 50. С. 137–151. 9. Нижнік В. М., Харун О. А. Механізм мотивації високопродуктивної праці персоналу підприємств : монографія. Харків : ХНУ, 2011. 210 с. 10. Ходікіна І. В. Мотивація, розвиток персоналу та створення корпоративної культури – запорука ефективного управління персоналом компанії та службової діяльності компанії. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки*. 2015. Вип. 10. С. 341–348. 11. Цуканова В. Я., Петренко Ю. В. Групування методів мотивації персоналу. *Бізнес Інформ*. 2014. № 9. С. 341–346. 12. Шпітонків С. Як змусити людей працювати на вас. URL: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm264.html>.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2023 р.

