



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

KYIV NATIONAL ECONOMIC UNIVERSITY
NAMED AFTER VADYM HETMAN



V Міжнародна науково-практична інтернет-конференція
**«СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ КОМЕРЦІЙНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ І ЛОГІСТИКИ»**

V International Scientific-Practical Internet Conference
«MODERN TECHNOLOGIES OF COMMERCE AND LOGISTICS»

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ
CONFERENCE'S DIGEST



31 жовтня 2025 р.
October 31, 2025

м. Київ, Україна
Kyiv, Ukraine

УДК 658.8:658.7(06)
С 91

*Рекомендовано до друку Вченою радою
Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана
Протокол № 4 від 18.12.2025 р.*

Редакційна колегія:

Олексюк О.І., д.е.н., проф. (відп. за випуск); **Шафалюк О.К.**, д.е.н., проф.;
Федорченко А.В., д.е.н., проф.; **Ханс-Дитрих Хаазіс**, проф.; **Довбіщук І.**, д.е.н.;
Дима О.О., д.е.н., доц.; **Галиця І.О.**, д.е.н., проф.; **Кривещенко В.В.**, к.е.н., доц.;
Висоцька О.М., к.е.н., доц., **Сержук А.В.**, к.е.н., доц.,

С 91 Сучасні технології комерційної діяльності і логістики: 36. Матеріалів V
Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції [Електронний
ресурс]. — Київ : КНЕУ, 2025. 301 с.
ISBN 978-966-926-574-6

Викладено результати новітніх вітчизняних і закордонних досліджень в яких висвітлені питання теорії комерційної діяльності і логістики, практичного і міжнародного досвіду інтеграції комерційної діяльності і логістики, визначені перспективні напрями розвитку логістичної науки на концептуальному рівні та шляхи розв'язання актуальних проблем управління комерційною діяльністю сучасних підприємств.

УДК 658.8:658.7(06)

*Адреса редакційної колегії:
03680, м. Київ, проспект Перемоги, 54/1, кімн. 357*

*Розповсюджувати та тиражувати
без офіційного дозволу КНЕУ заборонено*

ISBN 978-966-926-574-6

© КНЕУ, 2025

ДАР'я БУТЕНКО, ДІАНА МАНЖЕЛІЙ	
ВИКОРИСТАННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ..	239
ДАР'я БУТЕНКО, ТІТОВ РОДІОН	
СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО - СТАЛА БІЗНЕС- МОДЕЛЬ	242
ДАР'я БУТЕНКО, ВЕРОНІКА ДОБАРСЬКА	
УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	244
LILIA HONCHAR, LILIA BUKAN	
RISK MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT: CONCEPTS, METHODS, TOOLS.....	247
АНДРІЙ ЗАКРЕВСЬКИЙ, МАТВІЙ ГЛАЗКОВ	
ІНСТРУМЕНТИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЦИФРОВІ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ У КРИЗОВИХ УМОВАХ.....	250
АНДРІЙ ЗАКРЕВСЬКИЙ, ВАЛЕРІЯ ЛИСЕНКО	
МЕХАНІЗМИ МІНІМІЗАЦІЇ КОМЕРЦІЙНИХ РИЗИКІВ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	252
ВІКТОРІЯ ГНЕСУШЕВА, ІВАН КУЗНЕЦОВ	
ФОРМУВАННЯ КЛЮЧОВИХ ВИМОГ ДО ОЦІНКИ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ	255
ОЛЬГА ВОВЧАНСЬКА, ЛІЛІЯ ІВАНОВА	
АНАЛІТИКА BIG DATA У СТРАТЕГІЧНОМУ МАРКЕТИНГУ: ПРАКТИКА УКРАЇНСЬКИХ РОЗДРІБНИХ КОМПАНІЙ.....	257
ЛЮДМИЛА СЛЮСАРЕВА, СЕНИК СОФІЯ	
МОДЕЛІ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....	260
ВОЛОДИМИР ПИЛИПЧУК, ІЛЛЯ РАВІКОВИЧ, АНДРІЙ ГОЛІЦІН	
ПРОМИСЛОВИЙ МАРКЕТИНГ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	263
ОЛЕКСАНДР ТЕЛІСТОВ	
МАРКЕТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ	265
ДМИТРО САПОЖНИК, ІВАНКА ОМЕЛЬЧУК	
РОЗМІР, ЧАСТКИ ТА ТЕНДЕНЦІЙ СВІТОВОГО РИНКУ АВТОМОБІЛЬНИХ ТКАНИН.....	268
ТЕТЯНА ПІМОНЕНКО, ПАВЛО ПІГУЛЬ	
СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНІ МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО РИНКУ АДАПТИВНОГО СПОРТУ.....	271
ОЛЕКСАНДР КУБАШЕВСЬКИЙ	
ВПЛИВ ВІЙНИ НА ТРАНСФОРМАЦІЮ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПРОСУВАННЯ ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ В УКРАЇНІ.....	273
ОКСАНА ШЕВЧУК, МАРІЯ ФЕДОРУК	
МАРКЕТИНГОВЕ ПОЗИЦІЮВАННЯ БРЕНДІВ НА РИНКУ СОЛОДОЩІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	276
АНАСТАСІЯ АРТЬОМОВА, АНАСТАСІЯ ЦЕЛУЙКО	
СОЦІАЛЬНИЙ МАРКЕТИНГ У РИТЕЙЛІ В УМОВАХ ВОЄННО-ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ	279
ІННА БОЙЧУК	
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ	281
ДАНИЛО СІДЕЛЬНИКОВ, СОФІЯ ШАМРАЙ	
СТРАТЕГІЯ ЕМОЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ МЕРЕЖІ “СІЛЬПО” ЯК ІНСТРУМЕНТ ДОВГОСТРОКОВОЇ КОНКУРЕНТНОЇ ПЕРЕВАГИ	284

ВИКОРИСТАННЯ МОТИВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

USING MOTIVATIONAL MANAGEMENT IN BUSINESS

Анотація. У тезах розкрито сутність та роль мотиваційного менеджменту в підприємницькій діяльності та визначено його ключову роль у формуванні ефективної системи управління персоналом. Розглянуто мотиви, стимули, методи, інструменти та види мотивації, акцентовано увагу на їх взаємозв'язку й значенні для підвищення результативності бізнесу. Виокремлено основні характеристики та вимоги до ефективної системи мотиваційного менеджменту.

Abstract. The theses reveal the essence and role of motivational management in business activities and determine its key role in the formation of an effective personnel management system. Motives, incentives, methods, tools and types of motivation are considered, attention is focused on their interrelation and significance for increasing business performance. The main characteristics and requirements for an effective motivational management system are highlighted.

Ключові слова: мотиваційний менеджмент, підприємницька діяльність, мотиви, стимули, методи мотивації, інструменти мотивації.

Key words: motivational management, entrepreneurial activity, motives, incentives, motivation methods, motivation tools.

Сьогодні вітчизняний бізнес стикається з ризиками та загрозами, обумовленими гострою конкурентною боротьбою, швидкими змінами зовнішнього середовища. У таких умовах для розвитку підприємницької діяльності вкрай важливим є ефективне використання усіх наявних ресурсів, зокрема, людських. Адже досвід провідних компаній свідчить, що персонал генерує креативні ідеї, втілює інноваційні рішення та забезпечує успіх бізнес-структур. Як наслідок, особливого значення набувають питання ефективного управління людськими ресурсами на засадах системи мотиваційного менеджменту, що має стати складовою загальної стратегії розвитку суб'єкту підприємництва.

У загальному вигляді мотиваційний менеджмент можна розглядати як процес управління системою мотивації персоналу, спрямований на досягнення фінансових, виробничих та комерційних цілей підприємства, що підкреслює його важливість для сучасного бізнес-середовища [4]. Також мотиваційний менеджмент можна розглядати, як процес стратегічного управління людськими ресурсами, що охоплює впровадження методів, інструментів та механізмів заохочення персоналу з метою реалізації наявного потенціалу.

Варто відзначити, що наковці Чорнецька О. Б., Підгорецький І. М. та Лукашук В. А. звертають увагу у своїй праці [6, с. 454] на те, що вмотивовані співробітники рідше шукають інші можливості, адже відчують лояльність і задоволення від своєї ролі, а завдяки визнанню, винагородам і чіткому шляху кар'єрного зростання вони почуваються цінними та бачать своє майбутнє в компанії».

У системі мотиваційного менеджменту важливе місце займає поєднання мотивів і стимулів, адже саме вони визначають рівень трудової активності персоналу та ефективність управлінських рішень. Внутрішні фактори (мотиви) відображають індивідуальні потреби, інтереси та цінності працівників, які спонукають їх до самореалізації, професійного розвитку

та досягнення особистих і колективних цілей. Зовнішні фактори (стимули) проявляються у вигляді матеріальних винагород, організаційних умов праці, системи кар'єрного зростання чи соціальних гарантій, що створюють сприятливе середовище для результативної діяльності. Мотиви у цьому процесі виступають як усвідомлені спонукання особи до діяльності, пов'язані із задоволенням певних потреб, які з'являються майже одночасно з необхідністю їх реалізувати. Відомо, що мотиви виконують ключові функції у поведінці людини: вони спонукають її до дії, спрямовують та регулюють трудову активність, формуючи своєрідне мотиваційне ядро. Ієрархічна система мотивів, яка визначає поведінку і діяльність працівників, утворює мотиваційну сферу, знання якої дозволяє керівнику краще поєднувати зовнішні стимули з внутрішніми орієнтаціями персоналу. Ключовою відмінністю понять мотиви та потреби є те, що потреби можуть бути однаковими для всіх, тоді як мотиви – різними, проте між ними існує тісний взаємозв'язок [3]. Саме його правильне розуміння дає підприємцю та менеджеру можливість максимально ефективно розкривати потенціал працівників, забезпечувати стабільність кадрового складу та сприяти досягненню стратегічних цілей підприємства.

Також у сучасній підприємницькій діяльності система мотиваційного менеджменту спирається на поєднання методів, інструментів та різних видів мотивації, що забезпечують не лише продуктивність, а й формують сприятливий психологічний клімат у колективі. Методи мотивації поділяються на три типи: фінансову винагороду, нематеріальну винагороду та депреміювання [1, с. 21], причому кожен із них має власні особливості й рівень впливу на персонал. Якщо враховувати матеріальні блага, то інструмент матеріальної мотивації передбачає премії, бонуси, надбавки чи матеріальну допомогу, що дозволяють винагороджувати працівників за досягнення, перевиконання плану чи виконання роботи у короткі терміни [5]. Разом із тим, не менш важливими є нематеріальні методи мотивації, серед яких можна виокремити організаційні та морально-психологічні заходи, спрямовані на підвищення залученості персоналу [2, с. 146]. До таких належить залучення співробітників до участі у справах організації, створення умов для того, щоб відчувати професійну гордість і значущість, надання можливостей здобути нові знання та навички, а також приватне або публічне визнання досягнень працівника. У практиці управління дедалі більшої ваги набувають програми визнання, адже саме вони стимулюють внутрішню мотивацію, посилюють командну взаємодію та лояльність. Таким чином, застосування різних методів і інструментів мотивації – від гнучкої системи грошових виплат і соціального пакета до організації тренінгів, корпоративної культури та умов для розвитку – створює збалансований комплекс впливу, що сприяє зростанню ефективності праці, стабільності кадрового складу й довгостроковому успіху підприємства.

У системі мотиваційного менеджменту важливе місце посідає поєднання методів та інструментів мотивації, які формують цілісну управлінську стратегію, спрямовану на підвищення ефективності діяльності персоналу. Саме від правильного вибору мотиваційних підходів залежить рівень залученості працівників, їхня продуктивність та готовність до професійного розвитку. Для забезпечення довготривалого ефекту організації комбінують як матеріальні, так і нематеріальні стимули, застосовують фінансові й соціально-психологічні інструменти, а також впроваджують різні види заохочень чи санкцій.

У табл. 1 представлено узагальнену класифікацію методів та інструментів мотивації в межах мотиваційного менеджменту, що дозволяє комплексно оцінити можливості їх використання на підприємствах різних сфер діяльності.

Отже, варто наголосити, що ефективність мотиваційного менеджменту в підприємницькій діяльності значною мірою залежить від гармонійного поєднання методів та інструментів мотивації. Використання лише окремих елементів здатне дати короткостроковий результат, проте саме комплексний підхід формує стійку систему стимулювання, що підтримує високий рівень зацікавленості персоналу у досягненні спільних цілей. Поєднання матеріальних і нематеріальних способів заохочення дозволяє не лише задовольняти базові

потреби працівників, а й розвивати їхній потенціал, формувати відданість організації та підвищувати конкурентоспроможність бізнесу загалом.

Таблиця 1. - Методи та інструменти мотивації у системі мотиваційного менеджменту [1; 2; 5]

Складова мотивації	Характеристика	Приклади застосування
Методи мотивації	Сукупність прийомів та способів впливу на поведінку працівників з метою підвищення їх продуктивності	Матеріальні (премії, надбавки, бонуси); нематеріальні (визнання, кар'єрне зростання, гнучкий графік); адміністративні (депреміювання, дисциплінарні заходи)
Інструменти мотивації	Практичні засоби, за допомогою яких реалізуються методи мотиваційного менеджменту	Фінансові виплати, соціальний пакет, корпоративні заходи, навчання, абонементи до спортзалів, організація командної роботи

Ефективна система мотиваційного менеджменту має будуватися на комплексному поєднанні матеріальних і нематеріальних форм заохочення, враховуючи індивідуальні особливості та потреби співробітників. Вона повинна бути прозорою та орієнтованою на чітко визначені цілі компанії, які є зрозумілими, вимірюваними та досяжними для персоналу. Важливим аспектом є створення умов для професійного розвитку, навчання та кар'єрного зростання, що сприяє не лише підвищенню компетентності працівників, а й формуванню їхньої довгострокової лояльності. Рекомендується впроваджувати сучасні технології адміністрування і моніторингу для оцінки ефективності мотиваційних програм, а також приділяти увагу здоров'ю та благополуччю персоналу, адже саме ці фактори формують основу їхньої працездатності та задоволеності роботою. Сюди можна віднести медичне страхування, створення безпечних умов праці, програми підтримки фізичного та психологічного стану, що у результаті підвищують ефективність діяльності всієї організації. Додатково варто забезпечувати регулярний та конструктивний зворотний зв'язок, який підвищує довіру, дозволяє швидко реагувати на проблеми і підтримує стабільність роботи підприємства [6, с. 455].

Отже, можна зробити висновок, що мотиваційний менеджмент є ключовим чинником результативності роботи персоналу, адже поєднує мотиви, стимули, методи та інструменти в єдину систему впливу. Гармонійне поєднання внутрішніх і зовнішніх факторів підвищує лояльність співробітників, стимулює їхній професійний розвиток і сприяє досягненню стратегічних цілей суб'єктів підприємництва.

Література

1. Барабаш В. О., Тимошенко К. В. Основні види та методи мотивації персоналу. Наука сьогодення: від досліджень до стратегічних рішень: матеріали V Міжнародної студентської наукової конференції, 2 грудня 2022 р. Київ: ГО «Молодіжна наукова ліга»; Вінниця: ГО «Європейська наукова платформа», 2022. С. 20–22.
2. Бутенко Д. С. Мотиваційний менеджмент у підприємницькій діяльності. Економіка та суспільство. 2019. № 20. С. 142–148.
3. Бутенко Д. С. Складові мотиваційного менеджменту в підприємницькій діяльності. Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця: збірник матеріалів IV міжнар. науково-практ. конф., 30–31 трав. 2019 р. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019.
4. Бутенко Д. С., Кисельов О. С. Використання мотиваційного менеджменту на підприємстві. Літні наукові читання – 2022: матеріали ХСІ міжнар. інтернет-конф., м. Рівне, 6 черв. 2022 р.: тези допов. Рівне, 2022.
5. Манжелій Д. В. Вплив проблеми низької мотивації працівників на ефективність роботи підприємства. Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 3 листопада 2023 р. Дніпро, 2023. Т. 2. С. 119–122.
6. Чоренька О. Б., Підгородецький І. М., Лукашчук В. А. Мотиваційний менеджмент в системі забезпечення економічної безпеки промислових підприємств. Наукові інновації та передові технології. 2024. № 5(33). С. 452–459.