Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (Україна)
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України (Україна)
Інститут проф. Жана-Урбана Сандала (Норвегія)
Університет ім. Фрідріха-Олександра Ерланген-Нюрнберг (Німеччина)
Казахський університет економіки, фінансів та міжнародної торгівлі
(Республіка Казахстан)
Варшавський технологічний університет «Варшавська політехніка» (Польща)
Балтійська міжнародна академія (Латвійська Республіка)
Національний технічний університет «Київський політехнічний інститут
імені Ігоря Сікорського» (Україна)
Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України (Україна)
Міжнародний університет фінансів (Україна)

МАТЕРІАЛИ МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЇ «КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТА ІННОВАЦІЇ: ПРОБЛЕМИ НАУКИ ТА ПРАКТИКИ»

присвячена видатному вченому-економісту О. Г. Ліберману

25 листопада 2022 року
м. Харків, Україна

ББК 65.050
К 64

Рекомендовано на засіданні вченої ради Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (протокол № 8 від 01.12.2022 р.), вченої ради Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України (протокол № 13 від 18.11.2022 р.)

Рецензенти: **Кизим Микола Олександрович** – доктор економічних наук, професор, член-кореспондент НАН України, проректор Харківського національного університету міського господарства ім. О. М. Бекетова (Харків, Україна);
Криворучко Оксана Миколаївна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту Харківського національного автомобільно-дорожнього університету (Харків, Україна);
Назарова Галина Валентинівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри соціальної економіки Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (Харків, Україна)

К 64 **Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики :** матеріали XVII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 25 листопада 2022 р. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2022. 122 с. (+ додаток). Укр. мова, англ. мова

ISBN 978-617-7801-37-4

Наведено результати наукових досліджень учасників, проведених у рамках сімнадцятої Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки і практики», присвяченої видатному вченому-економісту О. Г. Ліберману. Розглянуто питання теоретичних і прикладних засад формування та активізації інноваційних процесів на всіх економічних рівнях відносин в Україні, управління розвитком діяльності підприємств в умовах міжнародної конкуренції, проблем розвитку національної інноваційної системи та інноваційної діяльності підприємств. Видання складається зі збірки тез доповідей учасників конференції.

Видання може бути корисним для використання у подальших наукових дослідженнях, для формування практичних рекомендацій та управлінських рішень з підвищення конкурентоспроможності й інноваційного розвитку економіки. Рекомендовано фахівцям різних галузей економіки, державним службовцям, представникам бізнесу, наукових, освітніх і громадських організацій, науковцям, аспірантам і студентам економічних спеціальностей.

ББК 65.050

© Колектив авторів, 2022
© ФОП Лібуркіна Л. М., 2022

ISBN 978-617-7801-37-4

ЗМІСТ

Організаційний комітет 19

Програма конференції 21

Круглий стіл «Економіка України в умовах війни: втрати та напрямки відновлення» 22

Доповіді учасників круглого столу 25

Внукова Н. М. Конкурентоспроможність та інновації у спадщині професора Ростислава Колегаєва, учня видатного вченого Овсея Лібермана (до 100-річчя від дня народження) 25

Антонюк В. П. Вплив війни на економіку України: масштабні втрати та нові можливості 27

Sandal Jan-Urban. CFO as Strategic Management of Competitiveness based on Innovation 44

Baltgailis Jurijs. Problems of innovation in the field of financial technologies 48

Хаустова В. Є., Губарєва І. О. Індустріальні парки як інструмент підтримки промислового сектора та відновлення економіки України 54

Мокій А. І., Іляш О. І., Флейчук М. І., Дацко О. І. Методологічний підхід до моделювання продуктивної спроможності регіону в умовах війни 62

Лайко О. І. Стратегічні пріоритети стимулювання інноваційного розвитку економіки в повоєнний період 71

Шиян Д. В., Севрюкова Є. О. Вплив рівня самооцінки домогосподарствами своїх доходів на формування споживчого попиту 76

Проскурніна Н. В., Горобинська М. В. Цифровізація операційної маркетингової діяльності підприємств у контексті відновлення економіки України.....84

Вацьковські К. С., Гордієнко Л. Ю. Новий публічний менеджмент – інноваційні напрямки змін у функціонуванні публічного сектора Польщі 100

Циналєвська І. А. Передумови впровадження політики згуртованості в Україні 104

Тутова А. С. Міграція населення під час війни та її вплив на ринок оплати праці 109

Перелік доповідей на секційних засіданнях, які рекомендовані для публікації у фаховому виданні..... 121

Додаток. Тези доповідей учасників конференції

Секція 1
Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Александрова Д. В. Комунікація як бізнес-процес взаємодії суб'єктів для досягнення цілей підприємства..... 140

Анацький О. С. Організація професійного навчання персоналу на підприємстві як основа підвищення його конкурентоспроможності 145

Антоненко С. В. Логістичне обслуговування на підприємстві 149

Баздьоркіна Є. І. Особливості управління логістичною діяльністю на підприємствах 153

Балюк Ю. С. Сучасні особливості оцінки експортно-імпортної діяльності підприємств 158

Banchenko K., Sigaieva T. Improving logistics activities in the enterprise 162

Бараннік І. О. Економічна стійкість: нові аспекти змістовної сутності..... 166

Боровенський О. О. Аналіз сутності прибутку підприємства.... 169

Брітанова Е. В. Аналіз основних етапів транспортно-складського процесу 173

Велика О. Ю. Особливості формування фінансових ресурсів промислових підприємств 177

Велика О. Ю., Верещака А. О. Організація інвестиційної діяльності підприємства та її складові 181

Virovka D. Innovative-active personnel as a subject of innovative activity of an enterprise..... 185

Веретенников Д. О. Підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі зниження витрат у процесі закупівельної діяльності..... 189

Веретенникова А. Б., Каф'ян В. А. Аналіз підходів до визначення поняття «електронний маркетинг»..... 193

Vynohradov V. V. Implementation of innovations in information logistics of the enterprise to improve its competitiveness on the market..... 197

Власенко Т. А., Степаненко С. В. Вектори та фактори відтворення ресурсного потенціалу аграрних підприємств в умовах інклюзивної економіки 201

Геращенко І. М., Запрій Н. А. Клієнтоорієнтованість як інструмент формування стратегічних конкурентних переваг компанії..... 205

Геращенко І. М., Косинська В. А. Аналіз різних точок зору на поняття «мотивація» 210

Геращенко І. М., Крайня К. В. Засоби планування маркетингової діяльності на підприємстві 213

Геращенко І. М., Макаров А. Д. Огляд світових тенденцій управління транспортною діяльністю для стратегічного планування на підприємстві 217

Геращенко І. М., Нвако Блесінг Чамака. Визначення поняття конкурентоспроможність людських ресурсів для ефективного планування діяльності 221

Геращенко І. М., Скачко Д. Т. Порівняння визначень різних авторів категорії «мотивація» задля планування стратегії управління персоналу 228

Геращенко І. М., Олехнович В. В. Формування та планування стратегії управління організаційним розвитком 233

Губенко А. О. Підвищення ефективності діяльності підприємства на основі впровадження аутсорсингу 237

Гур'єва В. В. Використання інноваційних технологій в управлінні складською логістичною діяльністю як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства 242

Данник О. С. Роль інноваційної складової у розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства 246

Демченко Г. В., Копадзе О. Г. Сутність та складові ефективної системи стимулювання персоналу на підприємстві 250

Dmytrohin A. Improving the system of payment for employees in innovation activities 254

Дорошенко В. В. Переваги та недоліки впровадження стратегічного управління на підприємстві 259

Driha K. Organization of transportation in the gas station network 263

Єрмакова О. А. Стратегічне управління формуванням регіональних інноваційних систем 267

Zhdanova D. E. Modern approaches and methods of sales planning as a base of innovations in sales activity in logistics 272

Жевновата А. С. Мотивація службовців сфери готельного бізнесу 276

Завідна Л. Д. Формування інноваційних стратегій та їх вплив на конкурентоспроможність готельних послуг 280

Золотухіна А. О. Уточнення сутності поняття «маркетингова діяльність підприємства» в умовах кризи 284

Іващенко А. Е. Сутність мотивації персоналу на підприємстві 290

Іполітова І. Я. Стратегічна гнучкість підприємства: компетентнісний підхід 293

Кащеєва С. Ю. Сутність фінансових ресурсів підприємства 298

Кізім М. Ю. Оцінювання ефективності збутової діяльності підприємства 301

Клепатська Д. В. Засади управління збутовою діяльністю підприємства 306

Klymenko A. Digitalization as innovative approach for transport logistics at the enterprise 310

Kozlova I., Veretennykova H. Formation of the financial strategy of the enterprise: theoretical aspect 314

Козлова І. М., Гаврилюк А. І. Класифікація управлінських рішень та фактори впливу на їх якість 318

Козлова І. М., Давидов С. І. Кадровий потенціал: поняття, сутність, основні характеристики..... 322

Козлова І. М., Ковнір Н. А. Мотиваційні пріоритети працівників у сучасних умовах 326

Козлова І. М., Лобанова Н. М. Особливості формування конкурентної політики в Україні..... 331

Козлова І. М., Орло М. Ю. Корпоративна культура як ефективний інструмент управління персоналом в кризових умовах..... 336

Козлова І. М., Харитоненко В. І. Етапи формування маркетингової діяльності на підприємстві..... 340

Kolodizieva T., Jean Samuel Kodji. Problems and prospects of the development of the transport and logistics system of Ukraine in the conditions of its european integration..... 345

Kortunova O. O. Innovative marketing trends at modern enterprises 348

Косенко С. Д. Інноваційні методи маркетингу 352

Костенко Д. М. Створення промислового комплексу для самозабезпечення населеного пункту твердим пічним біопаливом в Україні 358

Котляревська Є. С. Удосконалення складських процесів на підприємстві 363

Кравченко А. В. Цифрова сингулярність: цифрові трансформації інформаційно-аналітичної підтримки бізнес-рішень..... 367

Kretov Ya. O. Improvement of freight transportation 371

Кулакова П. О. Стартап як ризиковий вид інноваційної діяльності: облікові аспекти 375

Лавріщева Д. М. Сутність фінансового аналізу стану підприємства 379

Ларіна К. В., Чернишова А. А. Бренд-активізм: фактори вибору брендів споживачами під час війни в Україні 383

Ларіна К. В. Особливості використання соціальних медіа в умовах війни в Україні 387

Levitskiy A. O. Transport logistics as a basis for increasing the competitiveness of enterprises in the process of international trade 392

Левковець О. М. Формування інноваційного портфеля бізнес-організації 396

Лиманський Я. В. Сучасні підходи управління персоналом як основа підвищення конкурентоспроможності підприємства 401

Литвиненко Д. О. Проблеми ринку зернових культур в аграрному комплексі України 404

Литовченко І. В., Космік І. О. Економічний фронт України: шляхи оновлення 407

Литовченко І. В., Шевченко О. А. Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві 411

Літвінова І. М., Літвінова О. А. Підвищення сучасних інформаційних технологій готельно-ресторанного бізнесу в умовах конкурентного середовища на основі інновацій 416

Ляшко К. А. Методичні підходи до формування логістичних систем 419

Малєєва М. О. Планування маркетингової діяльності підприємства 424

Небилиця О. А., Мамедова Афсана Казим кизи. Методичне забезпечення розвитку персоналу як запорука конкурентоспроможності підприємства 429

Маркусь А. Ю., Мельникова К. В. Вибір логістичної стратегії підприємства 435

Мартиненко М. В., Самойленко А. А. Інноваційні підходи у логістиці підприємств галузі медичних послуг 440

Мельникова К. В., Чугаєва А. В. Формування логістичного сервісу на підприємстві 444

Мисник Д. В. Особливості визначення понять марки і бренду: загальні риси та відмінності 449

Михайлова Є. С. Транспортна логістика як важлива складова логістичної системи підприємства 453

Mischenko V. Innovative activity of the enterprise and ways to improve it 456

Мокренець І. О. Організація складської діяльності на підприємстві як джерело підвищення його конкурентоспроможності 460

Мошак Д. С. Узагальнення сутності поняття «стратегія конкуренції підприємства» 464

Нгуєн Тхі Фионг Зунь. Управління закупівельною діяльністю підприємства в сучасних умовах 469

Небилиця О. А. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств аграрного сектора економіки в умовах воєнного стану 474

Неведрова М. Ю. Вплив іміджу на конкурентоспроможність підприємства 480

Nevzorova O. V. Improvement of information provision of logistics activities of the enterprise....484

Ніколенко І. О. Роль прибутку у ринкових умовах і його економічна сутність 488

Павловська А. А. Визначення поняття якості продукції 492

Панченко Д. С. Оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства....496

Пасько М. І., Соломка А. К. Маркетинг взаємовідносин як концепція інноваційного розвитку підприємства....502

Пасько М. І., Шаповалова Г. В. Складові мотиваційного механізму сучасного підприємства....506

Пересада М. О. Планування та оцінка ефективності маркетингової діяльності підприємства....510

Петриченко М. О. Особливості мотивації персоналу у віддаленому режимі роботи на підприємстві....515

Пивовар Т. В. Стратегічний маркетинг як частина антикризового управління підприємством....519

Попова В. К., Томах В. В. Підвищення мотивації персоналу до інноваційної діяльності....523

Примак А. С. Дослідження інформаційного забезпечення логістичної діяльності на підприємстві....527

Приходько В. Є. Тайм-менеджмент як елемент ефективної системи управління персоналом на підприємстві....532

Райцева А. І. Організаційні питання стратегічного управління інвестиційною діяльністю підприємств....535

Reva A. I. Interpretation of the concept of «strategic planning» of the enterprise....539

Реприндева І. Р. Організація маркетингової діяльності на підприємстві 543

Рязанцева А. О. Планування маркетингової діяльності на підприємстві 546

Рябенький М. Б. Організація логістично-маркетингової діяльності як чинник конкурентоспроможності підприємства 551

Савенкова Д. В. Дослідження сутності поняття іміджу підприємства 556

Самойленко В. В. Мотивація як чинник підвищення ефективності праці персоналу підприємства 560

Самойленко В. В., Ройко В. А. Мотиваційна стратегія підприємства 565

Самойленко В. В., Осьмуха О. М. Сутність і значення корпоративного іміджу підприємства 568

Safronov N. A. Innovation approaches in humanitarian logistics in crisis conditions 573

Seleznova H. O. Inter-firm interaction in the conditions of digitalization as a means of creating competitive advantages 577

Семенихіна А. О. Удосконалення матеріальної мотивації службовців підприємства 582

Sigaieva T., Gabrielyan A. Innovation strategy of the company 586

Sigaieva T., Khachaturov O. Improvement of the logistic process in the enterprise 590

Сігаєва Т. Є., Глотов М. В. Ризик-менеджмент логістичної системи підприємства 594

Сігаєва Т. Є., Смаглій А. О. Удосконалення складського господарства на підприємстві 598

Soloviova N. I. Features of the formation of innovation strategy in telecommunications industry companies 601

Сорока Т. М. Сутність та особливості управління ризиками на підприємстві 606

Сорочан Д. Е. Інновації в логістичній системі підприємства 611

Sotnikov M. Japanese Innovative Management 615

Spuziak K. S. Innovative methods of motivation of personnel of service enterprises 618

Стаматін Г. В. Ефективність використання бренду підприємства як інноватора 623

Стеценко Б. А. Підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі використання логістичного підходу 626

Стьогіна А. С. Особливості комунікативної політики на підприємстві в період воєнного стану 629

Sushko M. Innovation trends in warehouse activities efficiency management 634

Strokovych H. Analysis of the efficiency of innovation activitieson the example of Israel 639

Таргонська Н. Б. Підхід до управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства 643

Тимошенко К. В., Приходько Ю. С. Дослідження кон'юнктури регіонального споживчого ринку та її вплив на діяльність підприємства на прикладі «ЕСВО» ЛТД 648

Томах В. В. Теоретичні аспекти креативності в управлінській діяльності 653

Трикіла І. В. Дослідження поведінки споживачів 656

Тюрін Г. А. Логістична система як інструмент ефективної роботи підприємства 660

Хаджинова Д. О. Тайм-менеджмент як основа економічного розвитку підприємства 663

Харьківська М. А. Формування організаційної культури підприємства 668

Хільковець Д. В. Організація процесу маркетингового менеджменту на підприємствім 672

Черкасова Ю. В. Особливості формування взаємовідносин у процесі закупівельної діяльності 676

Чигрінова В. В. Логістичні витрати як показник результативності функціонування підприємства 680

Чурахіна Д. І. Особливості формування фінансових ресурсів вітчизняних підприємств 684

Шавлак М. А. Національна стратегія державно-приватного партнерства у сфері інноваційної діяльності: проблеми розробки та перспективи впровадження 688

Шевченко В. О. Основні принципи управління якістю логістичного сервісу на підприємстві 693

Shevchenko O. Theoretical aspects of competitiveness of Ukrainian enterprises under globalization 698

Шмідт Я. В. Організація вантажних перевезень залізничним транспортом 702

Шпак К. В. Забезпечення прибутковості підприємства в сучасних умовах господарювання 707

Юдін М. А. Сучасні можливості новітніх та інноваційних інструментів для просування підприємства 712

Яворська Л. О. Роль інноваційної діяльності на підприємстві 716

Iastremska O., Taranskaya S. Improvement of the innovative section of the business plan of the trading enterprise 721

Ястремська О. М., Акіншина Ю. С. Особливості організації закупівельної логістики на підприємстві 725

Секція 2
Управління розвитком міжнародної діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації

Астахова І. Е., Горобинська М. В. Особливості маркетингового забезпечення експортної діяльності підприємства в умовах цифрової трансформації 729

Бестужева С. В. Пріоритети сучасного розвитку міжнародної інвестиційної сфери України в умовах цифрової економіки 733

Горобинська М. В. Зміна бізнес-моделей в умовах цифрової трансформації 738

Дзеніс О. О., Кузнецов О. В. Цифровий маркетинг як інструмент управління міжнародною діяльністю підприємства 743

Дзеніс О. О., Купріна В. В. Особливості конкурентної стратегії міжнародного маркетингу в умовах виходу ІТ-компанії на світовий ринок інформаційних технологій 747

Дзеніс О. О., Маюра Д. Б. Цифрові технології управління ризиками у міжнародній діяльності підприємства 751

Дзеніс О. О., Романадзе І. Д. Формування стратегії управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства 756

Дзеніс О. О., Стакас А. В. Міжнародна маркетингова діяльність підприємства в умовах цифрової трансформації 761

Дибач І. Л. Чинники міжнародної конкурентоспроможності IT-підприємств 764

Dobryn S. Modern trends in digitalization of international activities of enterprises 768

Доброскок Ю. Б., Кушнірова В. Р. Розвиток фармацевтичної та медичної галузі України в умовах цифрових трансформацій 772

Козуб В. О., Козуб С. О. Вплив інноваційної діяльності на забезпечення конкурентоспроможності компаній на глобальних ринках 777

Котляров Є. І. Напрями відновлення і розвитку систем теплопостачання і теплоспоживання у поствоєнний період 782

Малюкіна А. О. Теоретичні основи інтернаціоналізації підприємств 787

Проскурніна Н. В., Панченко А. Р. Формування комплексу міжнародних маркетингових комунікацій підприємства 791

Піддубна Л. І. Особливості синтезу механізму управління конкурентоспроможністю підприємства 796

Проскурніна Н. В., Нестеренко Д. В. Практичні аспекти використання маркетингу у соціальних мережах в умовах цифровізації економіки 801

Чернуха Т. С. Комунікаційний процес як складова міжнародного менеджменту підприємства 806

Секція 3
Сучасні детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та національної безпеки України

Бєлікова Н. В. Теоретичні положення дослідження та розпізнавання «пасток відсталості» в економіці країни 810

Іванова О. Ю., Лаптєв В. І., Напрями просторового розвитку територіальних громад в умовах нестабільності.....815

Іванов Ю. Б., Полякова О. Ю. Концептуальні положення формування превентивної антикризової економічної політики для України.....820

Кизим М. О., Бондаренко Д. В. Сучасні концепції побудови моделей економік країн світу..... 825

Колбасін Є. С. Конкурентоспроможність технологій будівництва модульних містечок в умовах воєнного стану в Україні 829

Красноносова О. М. Планування просторового розвитку об'єднаних територіальних громад 833

Купінець Л. Є., Шершун О. М. Екологічне ліцензування як засіб забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів аквакультури 837

Михайленко Д. Г., Тур О. В. Визначення конкурентоспроможностісфери соціального захисту населення у воєнний період: регіональний аспект.....841

Решетняк О. І. Відродження потенціалу науки у повоєнний період як ключової детермінанти забезпечення конкурентоспроможності України 845

Салун М. М., Панаетов Г. К. Сингулярність соціального підприємництва 849

Семигуліна І. Б., Ярошенко І. В. Аналіз особливостей класифікації видів територій для використання в системі публічного управління розвитком та відновлення України 854

Khaustova V. Ye., Doronina M. S. Consolidation of Ukrainian society: problems and perspectives.....859

Хаустова В. Є., Салашенко Т. І. 3D-модель енергетичного переходу електроенергетики України до енергетики 4.0.....862

Хаустова В. Є., Трушкіна Н. В. Щодо оцінювання ефективності переходу до зеленої економіки як детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та екологічної безпеки.....867

Хаустов М. М. Формування екосистеми стартапів задля майбутнього розвитку України.....872

Шликова В. О., Леванда О. М. Світовий досвід аналізу ефективності антикризових заходів подолання наслідків пандемії COVID-19 877

Шпілєвський В. В. Економічний і суспільний аспекти формування військових витрат в Україні.....881

Шпілєвський О. В. Ідентифікація перспективних технологій теплової електрогенерації 886

Дем'яненко А. А., Семенов А. О. Теоретичні аспекти формування і розвитку теорії людського капіталу.....892

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

Пономаренко В. С. – д. е. н., професор, член-кореспондент НАПН України, ректор Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця, ***співголова оргкомітету*** (*м. Харків, Україна*)

Хаустова В. Є. – д. е. н., професор, директор Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України, ***співголова оргкомітету*** (*м. Харків, Україна*)

Бука Станіслав – доктор економіки, професор, Голова сенату Балтійської міжнародної академії (*м. Рига, Латвійська Республіка*)

Булєєв І. П. – д. е. н., професор, головний науковий співробітник Інституту економіки промисловості НАН України (*м. Київ, Україна*)

Буркинський Б. В. – д. е. н., професор, академік НАН України, директор ДУ «Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України» (*м. Одеса, Україна*)

Вацьковські Казімеж – д. е. н., професор, завідувач кафедри інформаційних систем Варшавського технологічного університету «Варшавська політехніка» (*м. Варшава, Польща*)

Отенко В. І. – д. е. н., професор, проректор Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця (*м. Харків, Україна*)

Іляш О. І. – д. е. н., професор, професор кафедри економічної кібернетики Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», проректор з науково-педагогічної роботи та міжнародної діяльності Міжнародного університету фінансів (*м. Київ, Україна*)

Келер Юрген – професор Університету ім. Фрідріха-Александра Ерланген-Нюрнберг (*м. Нюрнберг, Німеччина*)

Кизим М. О. – д. е. н., професор, чл.-кор. НАН України, проректор Харківського національного університету міського господарства ім. О. М. Бекетова, головний науковий співробітник Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України *(м. Харків, Україна)*

Проскурніна Н. В. – д. е. н., професор, завідувачка кафедри міжнародної економіки та менеджменту Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця (*м. Харків, Україна*)

Сандал Жан-Урбан – ректор та власник інституту проф. Жана-Урбана Сандала (*м. Фінстадйордет, Норвегія*)

Укубасова Г. С. – доктор (PhD) економіки і бізнесу, к. е. н., професор, декан факультету економіки і бізнесу Казахського університету економіки, фінансів та міжнародної торгівлі (*м. Астана, Республіка Казахстан*)

Шталь Т. В. – д. е. н., професор, декан факультету міжнародних економічних відносин Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця (*м. Харків, Україна*)

Ястремська О. М. – д. е. н., професор, завідувач кафедри менеджменту, логістики та економіки Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця (*м. Харків, Україна*)

ПРОГРАМА КОНФЕРЕНЦІЇ

Секція 1. Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

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

Секція 3. Сучасні детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та національної безпеки України

Секретар конференції: к. е. н., доцент *Веретенникова Ганна Борисівна*

Режим роботи круглого столу:

25.11.2022 р.

10.00. Засідання круглого столу

Круглий стіл
«Економіка України в умовах війни: втрати та напрямки відновлення»

Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції,
присвяченої видатному вченому-економісту О. Г. Ліберману
«Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики»
25 листопада 2022 р.

1. ВНУКОВА Наталія Миколаївна, д-р екон. наук, професор, професор кафедри банківської справи і фінансових послуг Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (м. Харків, Україна) «*Конкурентоспроможність та інновації у спадщині професора Ростислава Колегаєва, учня видатного вченого Овсея Либермана (до 100-річчя від дня народження)*»

2. АНТОНЮК Валентина Полікарпівна, д-р екон. наук, професор, головний науковий співробітник Інституту економіки промисловості НАН України (м. Київ, Україна) «*Вплив війни на економіку України: масштабні втрати та нові можливості*»

3. САНДАЛ Жан-Урбан, ректор та власник інституту проф. Жана-Урбана Сандала (м. Фінстадйордет, Норвегія) «*Strategic Management of Competitiveness based on Innovation*»

4. BALTGAILIS Jurijs, Dr. Oec., Assistant Professor, Baltic International Academy (Riga, Latvia) «*Problems of innovation in the field of financial technologies*»

5. ХАУСТОВА Вікторія Євгенівна, д-р екон. наук, професор, директор Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України (м. Харків, Україна); ГУБАРЄВА Ірина Олегівна, д-р екон. наук, професор, заст. директора з наукової роботи Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України (м. Харків, Україна) «*Індустріальні парки як інструмент підтримки розвитку промислового сектора та відновлення економіки України*»

6. МОКІЙ Анатолій Іванович, д-р екон. наук, професор, провідний науковий співробітник відділу регіональної економічної політики ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України» (м. Львів, Україна); ІЛЯШ Ольга Ігорівна, д-р екон. наук, професор, проректор з наукової та міжнародної діяльності Міжнародного університету фінансів, професор кафедри економічної кібернетики Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (м. Київ, Україна); ФЛЕЙЧУК Марія Ігорівна, д-р екон. наук, професор, професор кафедри маркетингу Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені Степана Гжицького (м. Львів, Україна); ДАЦКО Олеся Ігорівна, д-р екон. наук, професор, в. о. завідувача кафедри менеджменту мистецтва, Львівська національна академія мистецтв (м. Львів, Україна) «*Методологічний підхід до моделювання продуктивної спроможності регіону в умовах війни*»

7. ЛАЙКО Олександр Іванович, д-р екон. наук, професор, заступник директора ДУ «Інститут проблем ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України» (м. Одеса, Україна) «*Стратегічні пріоритети стимулювання інноваційного розвитку економіки в повоєнний період*»

8. KUMAR Amit, Assistant Professor, Department of Commerce & Business Management of the Integral University (Lucknow, India) «*Role of Enterprise Architecture in Digital Transformation*»

9. ШИЯН Дмитро Вікторович, д-р екон. наук, професор, професор кафедри економіки підприємства та організації бізнесу Харківського національного економічного університеті імені Семена Кузнеця (м. Харків, Україна); СЕВРЮКОВА Єлизавета Олександрівна, аспірант кафедри економіки підприємства та організації бізнесу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (м. Харків, Україна) «*Вплив рівня самооцінки домогосподарствами своїх доходів на формування споживчого попиту*»

10. ПРОСКУРНІНА Надія Вікторівна, д-р екон. наук, професор, завідувачка кафедри міжнародної економіки і менеджменту Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (м. Харків, Україна); ГОРОБИНСЬКА Маріанна Володимирівна, канд. екон. наук, доцент кафедри міжнародної економіки і менеджменту Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (м. Харків, Україна) «*Цифровізація операційної маркетингової діяльності підприємств в контексті відновлення економіки України*»

11. ВАЦЬКОВСЬКІ Казімеж Станіславович, д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри інформаційних систем Варшавського технологічного університету «Варшавська політехніка» (м. Варшава, Польща); ГОРДІЄНКО Лариса Юріївна, канд. екон. наук, доцент кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (м. Харків, Україна) «*Новий публічний менеджмент – інноваційні напрямки змін у функціонуванні публічного сектору*»

12. ЦИНАЛЄВСЬКА Ірина Анатоліївна, канд. екон. наук, ДУ «Інститут проблем ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України» (м. Одеса, Україна) «*Передумови впровадження політики згуртованості в Україні*»

13. ТУТОВА Анастасія Сергіївна, викладач кафедри менеджменту, логістики та інновацій Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (м. Харків, Україна) «*Міграція населення під час війни та її вплив на ринок оплати праці*»

ДОПОВІДІ УЧАСНИКІВ КРУГЛОГО СТОЛУ

УДК 33.338.2

Конкурентоспроможність та інновації у спадщині професора Ростислава Колегаєва, учня видатного вченого Овсея Либермана (до 100-річчя від дня народження)

Внукова Наталія Миколаївна,
доктор економічних наук, професор, професор кафедри банківської справи і фінансових послуг, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)

КОЛЕГА́ЄВ Ростислав Миколайович народився 1922 року, є вченим-економістом Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, пропрацювавши в цьому закладі вищої освіти майже 40 років. Він став доктором економічних наук 1972 року, отже, відзначаємо і 50 років цього важливого етапу в його житті. Захист докторської дисертації з економіки у той час є визначним явищем, і на цей результат великий вплив мала наукова школа Овсія Либермана, який був його керівником під час написання кандидатської дисертації.

Закінчивши Харківський автомобільно-дорожній інститут, Ростислав Колегаєв працював на виробництві і був запрошений до аспірантури Харківського інженерно-економічного інституту видатним ученим Овсієм Либерманом 1955 року.

Успішно захистивши дисертацію і здобувши під керівництвом Овсія Либермана науковий ступінь, він плідно працював у науці і став завідувачем кафедри економіки машинобудівної промисловості, яку очолював протягом 20 років. У той час при кафедрі працювала лабораторія Держстандарту СРСР, якою він керував майже 25 років, і яка займались питаннями економіки та менеджменту, а також особливо під його керівництвом кафедра активно розви-

вала задачі економіки інновацій. Другий напрям був найактивніше розвинений – це оцінка якості, що тісно пов'язана із поняттям конкурентоспроможності. Навчаючись у цей час в ХІЕІ, я формувалась як науковець саме на цій кафедрі і була переможцем конкурсів студентських наукових робіт. На кафедрі, яку очолював ювіляр, були глибокі напрацювання саме в економіці підприємств машинобудівної промисловості, які в наш час мають бути актуалізовані під новим трендом вимог Індустрії 4.0.

Про значну спадщину професора Колегаєва Р. М. свідчить те, що до п'ятої річниці з дня його смерті 2000 року ХНЕУ імені Семена Кузнеця випустив начальний посібник «Економіка підприємства», який був присвячений його пам'яті.

Відзначаючи цього року 100-річчя від дня народження професора Ростислава Колегаєва на Міжнародній науково-практичній конференції «Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики», присвяченій його вчителю Овсію Ліберману, ми віддаємо свою шану засновникам економічної наукової школи нашого відомого спеціалізованого Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, сприяючи поширеності знань про видатні постаті в науці, що підвищує конкурентоспроможність закладу вищої освіти.

Література

1. Колегаєв Ростислав Миколайович Енциклопедія сучасної України. URL: https://esu.com.ua/article-5519

2. Экономика предприятия : учеб. пособие / под общ. ред. П. А. Орлова. Харьков : Изд-во ХГЭУ, 2000. 394 с. URL: https://zadocs.ru/economika/60340/index.html

UDC 330.8

Вплив війни на економіку України: масштабні втрати та нові можливості

Антонюк Валентина Полікарпівна,
доктор економічних наук, професор, головний науковий співробітник,
Інститут економіки промисловості НАН України (м. Київ, Україна),
e-mail: antonukvp@gmail.com

Економіка України уже 9-й рік знаходиться в зоні турбулентності. У 2014 році Україна зіштовхнулася зі збройною агресією Російської Федерації, внаслідок якої було окуповано АР Крим і частину Донбасу. Упродовж 8 років на території України тривала гібридна війна, яка спричинила великі економічні втрати та яка у 2022 році переросла у повномасштабне вторгнення Росії. Цю війну слід розглядати як в загальному контексті глобальної нестабільності, так і цивілізаційних суперечностей, які обумовлені різними векторами розвитку двох країн: України – свободи і демократії шляхом європейської інтеграції; Росії – відродження величі Росії та розбудови Євразійської імперії шляхом територіальної експансії та відмови від атлантизму і ліберальних цінностей. Саме цивілізаційне підґрунтя збройного протистояння обумовлює жорстокий характер війни.

Масштабні воєнні дії, що охопили велику територію України, призводять до значних економічних втрат, руйнування підприємств, житла, виробничої та соціальної інфраструктури. Україна має великі втрати людського потенціалу внаслідок смертей воєнних і цивільного населення та масової міграції українців за кордон. Нині відбувається намагання повного знищення енергетичної інфраструктури, економіки окремих регіонів і збезлюднення великих територій, що ставить під загрозу майбутнє України. На сучасному етапі перед Україною стоять завдання не лише успішних воєнних дій та звільнення окупованих територій, але й оцінки втрат та

аналізу нових можливостей, які відкриваються в ході воєнних потрясінь, що важливо для формування виваженої стратегії повоєнної розбудови національної економіки та соціально-економічного комплексу кожного регіону.

Збройне протистояння сусідніх держав, яке почалося у 2014 році, потребувало аналізу причин його виникнення та особливостей ведення війни, її наслідків, що привернуло увагу багатьох вітчизняних і зарубіжних дослідників. У монографії Національного інституту стратегічних досліджень про світові гібридні війни [1] детально проаналізовано їх сутність та особливості, визначено передумови російської агресії проти України, її стратегічні цілі, її наслідки для економіки та гуманітарної сфери, проаналізовано зрушення, які відбувалися під впливом збройної агресії в економіці для відновлення соціально-економічного потенціалу. А. Баронін, директор аналітичної групи «Da Vinci AG», проаналізував на прикладі низки країн, як негативно військові конфлікти впливають на економіку та добробут населення, в тому числі України у 2014–2015 роки [2]. Наслідки гібридної війни для України за 2013–2017 рр. досліджували фахівці Берлінського університету Гумбольдта [3]. Лондонський Центр економіки та бізнесових досліджень CEBR проаналізував втрати України внаслідок військового конфлікту, розв'язаного Росією за 2014–2020 роки, результати якого виклав у звіті про ціну конфлікту [4].

Після повномасштабного вторгнення у лютому 2022 року Росії в Україну кількість публікацій з аналізом наслідків воєнних дій на глобальному та національному рівні значно зросла. Європейською бізнес-асоціацією (ЄБА) здійснено дослідження діяльності та проблем вітчизняних підприємств в умовах війни [5]. У статті В. Панченка і Н. Рєзнікової систематизовано низку найбільших потрясінь, які буде мати світ та Україна внаслідок російсько-української війни, таких як: масова міграція, поширення бідності, проблеми з продовольством, з енергетичним забезпеченням, фінансовою

нестабільністю тощо [6]. Фахівцями Інституту економіки та прогнозування НАН України здійснено аналіз наслідків війни для промисловості [7]. Значна увага приділяється аналізу демографічних проблем України в умовах війни [8]. Разом з аналізом проблем і втрат розглядаються можливі шляхи відродження України [9], завдання повоєнного відновлення промисловості на інноваційних засадах з урахуванням зарубіжного досвіду [10]. Авторка також долучилася до аналізу наслідків війни для людського капіталу України [11], тому підготовлена стаття є продовженням досліджень наслідків війни в Україні.

Наведений вище перелік досліджень свідчить про велику актуальність аналізу наслідків війни. Величезні руйнування економічного та людського потенціалу України потребують усвідомлення, аналізу, оцінки та розробки відповідних підходів при формуванні стратегії і тактики повоєнного розвитку України. Воєнні дії тривають, і рахунок втрат ще не закритий. Водночас під впливом війни відбуваються певні зміни, які створюють нові можливості для модернізації і розвитку української економіки та суспільства, які поки що не знайшли достатнього висвітлення. Тому в статті у загальному контексті аналізу наслідків війни буде приділена увага змінам, що відкривають нові можливості розвитку.

Метою статті є аналіз впливу воєнних дій на економіку України та виявлення побічних економічних змін, які відкривають нові можливості для повоєнного відновлення та розвитку.

Для проведення дослідження застосовано загальнонаукову методологію теоретичного аналізу та наукового обґрунтування, формально-логічний та історичний підходи, методи порівняння, систематизації, узагальнення. Інформаційною базою стали опубліковані результати досліджень зарубіжних та українських фахівців з цієї проблематики, інформаційні ресурси Кабінету Міністрів та офісу Президента України, міжнародних організацій, інтернет-ресурси. Структура дослідження передбачає аналіз і систематиза-

цію наслідків війни для української економіки, виявлення змін, що формують нові можливості для повоєнного розвитку економіки, та обґрунтування умов їх ефективного використання.

Війна справляє величезний негативний вплив на економіку та соціальний розвиток країни, на території якої вона відбувається: зростає воєнний бюджет, що зменшує видатки розвитку та соціальні видатки; відбувається руйнування матеріальних активів, земельних ресурсів, втрата людського потенціалу; суттєво погіршуються макроекономічні показники – обсяги валового внутрішнього продукту, інвестицій, експортно-імпортних операцій; знижується зайнятість, доходи домогосподарств та рівень життя населення. Аналізуючи наслідки гібридної війни за період 2013–2017 роки, німецькі фахівці зробили висновок, що економіка України була важко пораненою, оскільки внаслідок війни ВВП на душу населення зменшився в середньому на 15,1 %, тоді як за відсутності війни він повільно би зростав [3]. Більш масштабні економічні втрати внаслідок гібридної війни виявив Лондонський Центр економіки та бізнес-досліджень (Cebr). За його розрахунками, конфлікт з Росією коштував Україні 280 мільярдів доларів США втрати ВВП між 2014 і 2020 роками, щорічно він коштував Україні 19,9 % її до конфліктного ВВП з 2014 року [4]. Такі збитки виникли внаслідок втрати територій та активів, зменшення інвестицій, зниження експорту, зменшення податкових надходжень, зростання військових витрат. Зазначалося, що це завдало серйозної економічної шкоди країні та безпосередньо вплинуло на рівень життя українців.

Ще більше зросли втрати економіки внаслідок повномасштабної війни Росії з Україною 2022 року. При цьому війна в Україні має величезні негативні наслідки для всього світу. За оцінкою Організації економічного співробітництва та розвитку, вторгнення Росії в Україну коштуватиме світовій економіці 2,8 трильйона доларів втрати виробництва до кінця наступного року і навіть більше, якщо сувора зима призведе до нормування енергоресурсів у Європі. Це

обумовлено тим, що напад Росії спровокував різке зростання цін на енергоносії, що послабило витрати домогосподарств і підірвало довіру бізнесу, особливо в Європі. Зазначено, що конфлікт порушив ланцюжки поставок, спричинив дефіцит продовольства та інших предметів першої необхідності та потряс ринки у всьому світі [12].

Для України економічні втрати є значно більшими. Особливість цієї війни в тому, що відбувається цілеспрямоване руйнування та знищення важливих великих промислових, інфраструктурних і логістичних об'єктів як військового, так і цивільного призначення, в тому числі критичної інфраструктури. Економіка України отримала від повномасштабного вторгнення величезний шок, який спричинив різке зменшення економічної діяльності (у березні 2022 року – близько 50 % до рівня березня 2021 року) унаслідок: руйнування виробничих потужностей; фактичного зупинення інвестиційних проєктів через надвисокі інвестиційні ризики; скорочення попиту населення, яке опинилося в окупації, в зоні активних воєнних дій або мігрувало за межі України; скорочення експорту через зруйновану транспортну інфраструктуру, заблоковані порти, запроваджені обмеження на транскордонні валютні платежі [13].

В Україні для оцінки втрат і можливостей відновлення економіки при Кабінеті Міністрів створено Національну раду з відновлення України від наслідків війни, яка розробила методику оцінки збитків від війни, що оцінює прямі і непрямі втрати економіки [14]. Прямі втрати виникають внаслідок знищення або руйнування активів; непрямі – є наслідком втрати можливостей економічної діяльності, виробництва і реалізації продукції або послуг (скорочення або зупинення виробництва внаслідок зовнішньої небезпеки, порушення виробничих і логістичних процесів).

З початку війни *прямі фізичні втрати економіки України* є величезними: пошкоджено десятки міських і сотні сільських поселень, зруйновано сотні промислових і сільськогосподарських підприємств, об'єктів виробничої, транспортної інфраструктури,

медичних і соціальних установ, закладів освіти, тисячі житлових будинків. Війна триває і втрати від руйнувань зростають, їх повний обсяг можна буде оцінити лише після закінчення бойових дій. Станом на 5 вересня 2022 року, за оцінкою Київської школи економіки (KSE), загальна сума прямих збитків сягає $114.5 млрд. Пошкоджено та зруйновано: 412 промислових підприємств; 141 об'єкт, що надає соціальні послуги; 1153 культурних, спортивних та туристичних об'єкти; 15,3 тис. багатоповерхівок, 115,9 тис. приватних будинків; 1118 закладів середньої освіти, 1991 магазин, 978 медичних закладів, 593 аптеки, 188,1 тис. приватних автомобілів та багато інших активів [15]. Підраховано, що найбільша частина в загальній сумі збитків належить житловому фонду та інфраструктурі – 72%, що сумарно оцінюються у $82.9 млрд (*табл. 1*).

Таблиця 1

Загальна оцінка прямих і непрямих втрат економіки України внаслідок війни станом на 05.09.2022 р.

Тип майна	Прямі втрати	У %	Непрямі втрати	У %
1	2	3	4	5
Житлові будівлі	47,8	41,7	3,5	2,7
Інфраструктура	35,1	30,7	18,7	14,3
Активи підприємств	9,7	8,5	30,3	23,2
АПК та земельні ресурси	4,3	3,8	23,4	17,9
Соціальна сфера	0,2	0,2	6,4	4,9
Транспорт	2,7	2,4	0,4	0,3
Освіта	4,4	3,8	2,1	1,6
Торгівля	2,1	1,8	23,3	17,9
Енергетика	1,8	1,6	11,6	8,9
Охорона здоров'я	1,6	1,4	2,7	2,1
ЖКГ	1,3	1,1	2,3	1,8
Культура, туризм, спорт	2,0	1,7	4,3	3,3
Адміністративні будівлі	0,9	0,8	0,1	0,1

Закінчення табл. 1

1	2	3	4	5
Цифрова інфраструктура	0,6	0,5	1,1	0,8
Фінансовий сектор	0,02	0,0	0,2	0,2
РАЗОМ втрати економіки	114,5	100	130,4	100

Джерело: складено на основі даних [15]

Однак, як зазначають фахівці KSE, ця оцінка не враховує загальних втрат економіки від війни (втрата ВВП, інвестицій, робочої сили, додаткові витрати на оборону та соціальну підтримку тощо), які, за спільними оцінками Мінекономіки та KSE, коливаються від $564 млрд до $600 млрд [15]. Отже, трохи більше, ніж за 6 місяців війни (24.02-5.09.22), втрати економіки України складають майже 80 % ВВП, який країна мала у 2021 році.

Також серед найбільших ризиків для економіки є втрата людського і трудового потенціалу країни. Україна втрачає кваліфіковану робочу силу, яка є найважливішим ресурсом розвитку економіки. Війна спричинила масові вбивства населення (як військових, так і цивільних), масштабну міграцію біженців від війни за межі України, руйнування закладів професійно-технічної та вищої освіти і скорочення обсягів підготовки кадрів. На фронті гинуть військові (50–100 осіб щодня), це люди працездатного віку, що мають здобуту досить високу кваліфікацію. Щодня від воєнних дій і ракетних обстрілів гинуть мирні мешканці. Міністерство внутрішніх справ України офіційно повідомило, що станом на 2 вересня від обстрілів окупантів в Україні загинуло не менше семи тисяч цивільних, ще 5,5 тис. отримали поранення [16]. Однак фактичні втрати можуть бути у рази більшими, оскільки відсутня повна статистика смертності населення на окупованих територіях. Підвищилася смертність внаслідок поранень, загострення хронічних захворювань, стресів. Значна кількість населення стає інвалідами і вибуває із складу робочої сили. Значним каналом втрати робочої

сили України є вимушена міграція до інших країн, інтеграція і працевлаштування багатьох з них в країнах переміщення. Експерти європейського аналітичного центру Bruegel зазначають, що на кінець вересня в країнах ЄС зареєструвалися майже 4 млн українців. Із них більшість має гарну освіту: 90 % молоді – закінчену середню шкільну освіту, 49 % опитаних – вищу освіту. Зруйнована економіка, ймовірно, затяжний конфлікт і невизначеність можуть спричинить неповернення їх в Україну [17].

Всі ці чинники спричиняють величезні демографічні втрати, які вже зараз кваліфікуються зарубіжними дослідниками як демографічна катастрофа. В дослідженні демографічної ситуації України, профінансованому Радою ЄС, зроблено висновок, що населення України може скоротитися на 24–33 % залежно від тривалості війни [18]. Відповідно, це призведе до зменшення робочої сили у короткостроковому періоді приблизно на 12–15 %, а у довгостроковому – ще більшою мірою. Це позначиться на забезпеченні повоєнної економіки необхідними кваліфікованими кадрами, що буде перешкодою на шляху відновлення і розвитку.

Війна спричинила суттєве погіршення макроекономічних показників 2022 року, особливо в перші місяці вторгнення. За даними Державної служби статистики, за перші два квартали ВВП скоротився на 37,2 % [19]. За оцінками Центру економічної стратегії (CES), у третьому кварталі економіка України падала не так стрімко, як прогнозувалося на початку війни.

Спираючись на попередні дані Мінекономіки, що за дев'ять місяців 2022 року ВВП скоротився на 30 %, CES вважає – найбільш песимістичні прогнози, які звучали навесні (аж до 45 % падіння за оцінкою Світового Банку), мабуть, вже не повинні реалізуватись [20]. Цьому сприяла адаптація вітчизняного бізнесу до нових умов діяльності, значна міжнародна допомога, яка надається Україні, а також мобілізація і самоорганізація українського суспільства для подолання викликів війни, що проявилося у значній допомозі ар-

мії, вимушеним переселенцям і підтримці один одного у складні часи.

Війна несе величезні руйнування економіці України, однак водночас створює нові можливості, або паростки змін, як образно висловився директор Інституту соціології НАН України Є. Головаха [21]. Отже, війна, руйнуючи економіку, побічно здійснює *певний позитивний вплив* на умови та можливості її подальшого розвитку. До таких нових можливостей слід віднести таке:

1) війна стала масштабним шоком для України, *вона оголила давно існуючу проблему слабкості та технологічної відсталості економіки*, яка безпосередньо пов'язана з занепадом промисловості, її деіндустріалізацією та слабким інноваційним розвитком. На цю проблему науковці та промисловці звертали увагу і раніше, однак у влади не було розуміння її критичного значення як для оборони і безпеки країни, так і для її розвитку. Саме слабкість економіки, відзначає доктор економічних наук Ю. Кіндзерський, виступила значущою вихідною передумовою розв'язання загарбницької війни РФ [22]. Є сподівання, що актуалізація цієї проблеми спонукає державу до кардинальної зміни пріоритетів у промисловій та інноваційній політиці для забезпечення реальної неоіндустріалізації країни на інноваційній основі. Тому вже зараз доцільно розробити стратегію подолання технологічної відсталості країни;

2) війна здійснює *фізичне руйнування застарілих капітальних активів*, які переважають в усіх сферах економічної діяльності, що виступає *примусовим актом їх модернізації у повоєнний період*. Так, ступінь зносу основних засобів у промисловості складала у 2020 році 63,9 %, у будівництві – майже 50 % [23]. Найзапекліші бойові дії відбуваються в регіонах з найбільшою концентрацією промислового виробництва, що призводить до найбільших руйнувань. Відновлення зруй-

нованих підприємств та інфраструктурних об'єктів у післявоєнний період забезпечить їх модернізацію, оскільки в процесі відбудови будуть використані сучасні технології і засоби виробництва та організаційні моделі. Більшість аналітиків зазначають, що потреба відбудови України відкриває унікальну можливість модернізувати країну на основі новітніх інноваційних підходів і технологій, і саме на це має бути спрямована стратегія повоєнного відновлення. Слід зазначити, що розуміння нагальної пріоритетності інноваційної модернізації економіки України поки що не спостерігається. Так, у проєкті Плану «Відновлення та розвиток економіки» завдання інноваційного розвитку в основному віднесено до блоку стратегічних завдань «Структурна модернізація та повноцінна інтеграція до ЄС», які передбачено на 2026–2032 роки. Саме тут заплановано завдання 3.3.1 – забезпечити перехід економіки на нові інноваційні тренди розвитку, та завдання 3.3.2 – побудова екосистеми індустрії 4.0 та кластеризації [13]. Зрозуміло, що вже з самого початку процес відновлення економічного комплексу країни має відбуватися на новій технологічній основі, тому завдання інноваційного розвитку мають бути включені на етапі «Відновлення, перезапуск економіки та інститутів» у 2023–2025 роках. Вітчизняними науковцями систематизовано ключові завдання повоєнного відновлення промисловості на інноваційних засадах з урахуванням зарубіжного досвіду [10], які доцільно прийняти до уваги.

3) війна *стимулює структурну трансформацію економіки*. Вже зараз, під час війни, відбувається низка структурних змін, до яких слід віднести:

- розвиток більш технологічного оборонно-промислового комплексу (ОПК) країни, що відбувається попри небезпеку обстрілів, який пов'язаний з потребами армії. «Новий

оборонно-промисловий комплекс України створюється вже зараз – зазначає генеральний директор «Укроборонпрому». Україна активно забезпечує трансфер технологій, який вже став базою для створення високотехнологічної безпекової галузі, де наука, інженерія, IT, металургія, матеріалознавство та інші сектори в прямому контакті з реальним використанням створюють гнучкий і стійкий синтез нової мілітарної економіки [24]. Розвиток ОПК має стати драйвером модернізації і розвитку всієї економіки;

- структурну трансформацію експортної логістики, формування мережі нових логістично-вантажних суходільних хабів у західних регіонах країни для забезпечення експортно-імпортних потоків [25], в тому числі експорту з України продовольчих ресурсів. До війни найбільший логістичний хаб (70–80 % професійних складських площ) знаходився у Київській області. З початком бойових дій компанії змушені були перебазуватися і перевезти товари на захід України та створювати нові логістичні об'єкти;
- релокація виробництв з регіонів, де відбуваються активні бойові дії, у центральні та західні регіони країни. Ще у березні 2022 р. було затверджено розпорядження КМУ щодо релокації бізнесу, в якому визначено невідкладні заходи з переміщення підприємств на безпечні території. Станом на 25 вересня подано 1846 заяв на переміщення, з них 745 бізнес-організацій вже релоковано та 558 підприємств відновили свою роботу [26]. Це сприяє збереженню виробництва та більш рівномірному розміщенню виробничих комплексів по всій території країни, а також більшій збалансованості локальних ринків праці в умовах масового переміщення населення;

4) війна *активізувала якісні зрушення в людському і трудовому потенціалі України. По-перше,* відбувається трансформація

суспільства в сторону більшої громадянської активності, соціальної згуртованості, взаємної довіри та відповідальності, що є важливим для подолання жахливих викликів війни та успішного повоєнного відновлення. *По-друге*, не дивлячись на значні руйнування системи освіти, відбувається підвищення рівня знань, кваліфікації та креативності значної частини населення, чому сприяють: навчання військових з опанування високотехнологічної зброї та інших технічних засобів, які постачаються в Україну; вивчення іноземної мови вимушеними мігрантами, навчання за кордоном школярів і студентів та їх інтеграція в європейську систему освіти, що сприяє підвищенню якості знань; зростання винахідницької активності населення для вирішення різноманітних потреб в умовах війни і дефіциту ресурсів. Це сприяє підвищенню якості робочої сили.

Всі ці побічні наслідки війни створюють нові можливості, які сприятимуть повоєнному реформуванню економіки України на основі технологічних та організаційних інновацій, що забезпечить підвищення її ефективності та конкурентоспроможності. Цьому сприятимуть також перспективи вступу України до ЄС, її міжнародна підтримка, залучення іноземних інвестицій та новітніх проривних технологій. Однак для досягнення вагомих результатів необхідна активізація реальних реформ для поліпшення інституційного середовища України.

Висновки. Розв'язана Росією військова агресія загрожує існуванню української держави і нації та наносить величезні руйнування економічному потенціалу України. В ході проведеного аналізу систематизовано як негативні наслідки війни у сфері економіки, так і побічний її вплив, що відкриває нові можливості для повоєнного розвитку України.

Найбільш вагомими негативними наслідками є: руйнування та знищення промислових, сільськогосподарських, логістичних та

інфраструктурних об'єктів як військового, так і цивільного призначення; непрямі втрати реального сектора економіки внаслідок неможливості економічної діяльності, виробництва і реалізації продукції або послуг та отримання прибутку; загальні втрати економіки у вигляді скорочення ВВП як результат згорнення інвестицій, зменшення споживчого попиту, зростання додаткових витрати на оборону та соціальну підтримку населення; втрати робочої сили країни внаслідок підвищеної смертності від війни, масштабної міграції населення за кордон та руйнування системи професійної освіти.

Визначено, що під впливом війни відбуваються процеси, які створюють нові можливості для позитивних змін у країні. До таких слід віднести: актуалізацію проблеми слабкості та технологічної відсталості економіки, що має спонукати державу до кардинальної зміни підходів у промисловій та інноваційній політиці; фізичне руйнування застарілих капітальних активів як примусовий акт їхнього демонтажу та невідворотної модернізації у повоєнному відновленні; трансформацію галузевої структури економіки на користь більш технологічного ОПК та просторову релокацію бізнесу; підвищення якості робочої сили шляхом зростання громадянської активності, соціальної відповідальності, рівня знань, кваліфікації та креативності населення.

Зрозуміло, що всі ці нові можливості можуть бути використані лише після завершення війни і збереження незалежності та цілісності української держави.

Однак, чи будуть використані ці нові можливості – залежить від зрілості держави та громадянського суспільства, ефективності державного управління повоєнною відбудовою, обраної стратегії відбудови і розвитку економіки країни та її підтримки українським суспільством. Аналіз та розуміння усіх наслідків війни дасть змогу розробити ефективну стратегію повоєнного відновлення України. Важливим у повоєнній відбудові та розвитку

економіки України є:

- формування та реалізація ефективної стратегії повоєнного відновлення на основі використання фундаментальних факторів розвитку – освіти, науки, технологій: підвищення якості освіти для формування людського капіталу; розвиток науки для отримання власних інноваційних продуктів і технологій; державна підтримка тих секторів економіки, що стануть драйверами модернізації та зростання;
- посилення економічної ролі держави та забезпечення ефективного державного управління усіма процесами відновлення країни. Фахівці зазначають, що «…успішний досвід повоєнного відновлення країн вказує, що воно має відбуватися на основі мобілізаційної моделі розвитку з підвищенням координуючої і підприємницької ролі і частки держави в економічних процесах, чітким і всеосяжним плануванням і проєктуванням збалансованого економічного, соціального і просторового розвитку [22]. Має бути забезпечено розвиток державно-приватного партнерства як ключового механізму реалізації політики модернізації економіки України;
- ефективне використання фінансових ресурсів повоєнного відновлення. Україна сподівається на значну зовнішню фінансову допомогу у відновленні. Однак вона має бути використана так, щоб забезпечити стратегічні сфери розвитку. Як зазначає Є. Степанюк, «…лише "заливаючи" економіку грошима (внутрішнього чи зовнішнього походження), стійку та ефективну економічну модель збудувати неможливо. Результати емпіричних досліджень та економетричного аналізу не дають статистично значущих підтверджень того, що надання зовнішньої допомоги в цілому сприяє економічному зростанню» [9]. Для забезпечення стійкого економічного зростання має значення те, куди будуть спрямовані

кошти. Мають бути визначені пріоритетні вектори інвестицій для забезпечення технологічної модернізації з метою підвищення ефективності та конкурентоспроможності економіки;

- залучення усіх верств українського суспільства в процеси повоєнного відновлення. Важливо зберегти консолідацію і громадянську активність суспільства, забезпечити повернення максимальної кількості вимушених мігрантів із-за кордону та створити сприятливі умови для реалізації підприємницького, інтелектуального, професійного і креативного потенціалу населення України в процесі повоєнної відбудови.

Війна в Україні триває, і зараз неможливо оцінити всіх її наслідків для української економіки і людського розвитку. В подальшому актуальність таких досліджень зростатиме, оскільки вони необхідні для розробки науково обґрунтованої стратегії і програми повоєнної відбудови та розвитку країни.

Література

1. Світова гібридна війна: український фронт : монографія / за заг. ред. В. П. Горбуліна. Київ : НІСД, 2017. 496 с.

2. Баронін А. Як військові конфлікти впливають на економіку. *Mind*. 30 червня 2017. URL: https://mind.ua/openmind/20173685-yak-vijskovi-konflikti-vplivayut-na-ekonomiku

3. Юлія Блущ, Маріка Валенте. У що обходяться гібридні війни: приклад України. *Вокс Україна*. 30 Липня 2020. URL: https://voxukraine.org/u-shho-obhodyatsya-gibridni-vijni-priklad-ukrayini/

4. Cost to Ukraine of Conflict with Russia. URL: https: cebr.com/reports/cost-to-ukraine-of-conflict-with-russia/

5. Економіка України під час війни: пошук нового балансу. URL: https://ces.org.ua/economy-in-war-times-june/

6. Панченко В., Рєзнікова Н. Війна в Україні як тригер потрясінь, що змінять світ: аналіз звіту. *McKinsey*. URL: https://www.industry4ukraine.net/publications/

vijna-na-ukrayini-yak-tryger-potryasin/

7. Дейнеко Л. В., Кушніренко О. М., Ципліцька О. О., Гахович Н. Г. Наслідки повномасштабної воєнної агресії РФ для української промисловості. *Економіка України*. 2022. № 5. С. 3–25.

DOI: 10.15407/economyukr.2022.05.003

8. Мірошниченко Б. Камінний хрест на демографії. Скільки людей втратить Україна та як зупинити міграцію? *Економічна правда*. 24 червня 2022. URL: https://www.epravda.com.ua/rus/publications/2022/06/24/688509/

9. Степанюк Є. When the war is over: необхідні кроки з економічного відновлення України. 15 березня 2022. URL: https://lb.ua/blog/ievhen_stepaniuk/509330_when_war_over_neobhidni_kroki_z.html

10. Підоричева І. Ключові завдання повоєнного відновлення України. *Дзеркало тижня*. 16 червня 2022. URL: https://zn.ua/ukr/macrolevel/kljuchovi-zavdannja-povojennoho-vidnovlennja-ukrajini.html

11. Антонюк В. П. Втрати людського капіталу внаслідок війни як загроза повоєнній модернізації економіки України. *Економіка України*. 2022. № 8. С. 20–33.

DOI: 10.15407/economyukr.2022.08.020

12. Russia's War in Ukraine to Cost Global Economy $2.8 Trillion, OECD Says. URL: https://www.wsj.com/articles/russias-war-in-ukraine-to-cost-global-economy-2-8-trillion-oecd-says-11664177401

13. Матеріали робочої групи «Відновлення та розвиток економіки». Національна рада з відновлення України від наслідків війни. Липень 2022. URL: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/economic-recovery-and-development.pdf

14. Матеріали робочої групи «Аудит збитків, понесених внаслідок війни». Липень 2022. Національна рада з відновлення України від наслідків війни. URL: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/audit-of-war-damage.pdf

15. Загальна сума прямих збитків інфраструктури зросла до $114.5 млрд. 8 вересня 2022. URL: https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-pryamih-zbitkiv-infrastrukturi-zrosla-do-114-5-mlrd/?fbclid=IwAR1M1tpV44rqZGdPbcFYLnoOiATFWmT-S5RdfhpcfugLUlNUwLmwQjAmzx0

16. У МВС назвали кількість загиблих цивільних з початку війни. URL: https://www.slovoidilo.ua/2022/09/02/novyna/bezpeka/mvs-nazvaly-kilkist-zahyblyx-

cyvilnyx-pochatku-vijny

17. Власенко В. Чи повернуться українські біженці додому після війни? *Кореспондент*. 28.09.2022. URL: https://ua.korrespondent.net/ukraine/4520417-chy-povernutsia-ukrainski-bizhentsi-dodomu-pislia-viiny

18. Гузман Х. М. Демографічна трагедія України: другий голодомор? *Економічна правда*. 2022, 28 червня. URL: https://www.epravda.com.ua/publications/2022/06/28/688487/

19. Макроекономічні показники // Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua

20. Економіка України під час війни. Що відбувається з активністю бізнесу. Жовтень, 2022. URL: https://ces.org.ua/ukraine-economy-in-war-times-october/

21. Головаха Є. Українці навчилися себе поважати, це неймовірно важливе відчуття // Центр політичного консалтингу. 26.09.2022. URL: https://cpc.com.ua/articles/evgen-golovakha-ukrainci-navchilisya-sebe-povazhati-ce-neymovirno-vazhlive-vidchuttya

22. Кіндзерський Ю. Повоєнне відновлення промисловості України: виклики та особливості політики. *Економічний аналіз*. 2022. Т. 32. № 2. С. 101–117.

DOI: 10.35774/econa2022.02.101

23. Наявність і рух матеріальних активів за видами економічної діяльності за 2020 рік // Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/

24. Гусєв Ю. Як оборонна промисловість може стати драйвером післявоєнної економіки України. *Економічна правда*. 30 серпня 2022 р. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2022/08/30/690957/

25. В Україні формують нову логістичну систему – Мінінфраструктури. *Економічна правда*. 3 квітня 2022 р. URL: https://www.epravda.com.ua/news/2022/04/3/685149/

26. Кундєєва Г., Мартинюк Л. Релокація як спосіб відновлення та підтримки бізнесу у період агресії. Конкурентоспроможність національної економіки : матеріали XX Міжнар. наук.-практ. конф. / за заг. ред. Г. М. Филюк : Київ, 2022. С. 106–108.

UDC 330.8

CFO as Strategic Management of Competitiveness based on Innovation

Sandal Jan-Urban,
Fil. Dr., owner of the Jan-U. Sandal Institute (Lørenskog, Norway),
e-mail: jan-u.sandal@janusandal.no

CFO, which is short for Company Futuristic Officer, has become popular in recent years in the business and company environment worldwide. Futuristic deals with something that is very modern, strange or something that has not yet been, but is intended to arise from some imagined time, product, service, market or position in the future. Futuristic does not exist here and now, but exists only in the imagination and vision of what will happen and exist in the future.

A company is a legal entity, which purpose is to produce useful outputs based on input factors in a production function. Companies take various forms, such as non-profits, voluntary associations, banks, financial institutions, business entities, educational institutions, belief systems, and others. Even thou the company futuristic officer title and function is rather new, the term company stretcher far back in time.

Company officer is anyone elected or employed for this position by the company`s owner(s). Company officers are salaried. A company officer is responsible for the day-to-day operations of a specific area of a business, has the authority to act on behalf of the company, and is responsible for contracts completed under the actual authority. The owner may fire a company officer of any kind, at any time. When an officer resigns, the company is responsible for all contracts entered into by that former officer. Most companies do not distinguish between an employee and an officer. Even thou the title company futuristic officer indicates something about the future; the employed officer is working in the static part of the economy. The CFO is operating and executing

his responsibilities based on input factors that are all linked to the static framework of the company's opportunities.

The work itself is non-innovative. This is proven by strong evidence; CFO is employed, he is salaried, he has no legal rights to dividend of the profit, his main task it to introduce new commodities, methods, markets, raw materials or an industrial organization already existing, presented and attainable on the external market. He is not an inventor or entrepreneur.

The CFO is an administrator or manager and his salary reflects the value and importance of the work he does. Entrepreneurs, on the contrary, carry out innovation. They are free men and women, who have a mental health that allows them to establish and run an enterprise, which delivers a surplus over cost. They have personal and private ownership of the company and full control over the use of the input factors; they are decision makers and risk bearers. They are motivated by achieving goals, the profit they make; entrepreneurial profit is only a symbol that they were right; they succeeded.

Their personality is characterized by the ability of abstract thinking; they can imagine the result of the innovation long before it has been presented on the market. The entrepreneur is a non-salaried person and he takes no orders, commands or guidance from anyone. The entrepreneurial activity cannot be delegated to a principle clerk or handed over to anyone, be it a specialist, a high or low educated employee, a politician, a religious figure, a magician or family member.

Innovations are not a response to the changes in demand and supply in the market. In fact, anyone at any time can take on the role of entrepreneur and make a success. Limitation are not connected to the market or any other external condition, only to the will and action of the entrepreneur. To motivate or prepare the staff or to manipulate the internal and external conditions through political funding and adjustment in order to intervene in the entrepreneurial activity is a waste of money and opportunities. Innovation will eventually break the

established and static way of production and bring the economy to a new equilibrium with the consequence that the old pattern of production has been shifted, a development process that by professor Schumpeter is defined as creative destruction (Schumpeter, 1942).

Creative destruction is a competitive ability that is extraordinary, because not all companies can keep up. The development process; the shift from the old to the new equilibrium is not based on demand and supply in the static economy, but solely on entrepreneurial ability. The power of competitiveness lies in the extraordinary ability of the single individual, the entrepreneur. Technological diffusion will eventually eradicate the entrepreneurial profit with the consequence that a new equilibrium is established. The specific industry, and over time, the global economy, has evolved. In the static economy, there is no surplus over costs; the income is just enough to cover the production costs.

The entrepreneurs earn entrepreneurial profits, according to Schumpeter (Schumpeter, 1912); all new fortunes are created by entrepreneurial profits. The entrepreneur and his family will benefit from the rise to a higher social class position, and the heirs will have the benefit to inherit the wealth created by their entrepreneurial father. However, they cannot inherit the ability to be an entrepreneur. Innovation is a spontaneous shift in the economy, not preplanned, expected or anticipated. It alters the old patterns of production and introduces a new process of enterprise that represents a very different kind of competition.

Some business owners will follow, and change their production functions. These adaptors are also understood as entrepreneurs as they contribute to the technological diffusion. Both entrepreneurs and adaptors need employees who can quickly contribute to implementing the new production setups in their respective companies. The mentality and skills of the employees are important to complete the change process. The company`s futuristic officer leads, on behalf of the business owner, and contributes to the management of the implementation

of the new production formula. The CFO is not the entrepreneur, the adaptor or the inventor; he participates in the implementation of what has already become the new mode of production throughout the industry. His role is not so much to pull the emergency brake, as it is to give full throttle forward. His internal and primary task is to educate, instruct, teach, motivate and discipline the staff so that everyone in the organization is able to meet the requirements of the new production standards, both individually and at group level. In addition, the CFO also undertakes management tasks externally. External stakeholders such as customers, suppliers, financial institutions, governments etc. are also obvious targets for the activities of the CFO in order to achieve linear production. A company futuristic officer is an obvious position in a business or company when change takes place, from the old to the new pattern of production. In any case, this is only relevant as strategic management when the competition is based on innovation. In static production, CFO only represents an unnecessary cost of production.

Literature

1. Schumpeter J. A. The Theory of Economic Development. New Jersey : Transaction Publishers, 2008.

2. Schumpeter J. A. Capitalism, socialism and democracy. New York : Harper & Brothers, 1942.

UDC 330.3

Problems of innovation in the field of financial technologies

Baltgailis Jurijs,
Dr. Oec., Assistant Professor, Baltic International Academy (Riga, Latvia)

The banking system is specific, it includes institutions that express the properties characteristic of itself in contrast to other systems operating in the economy. The specificity of the banking system is determined by its elements and relations between them. In addition, the banking system is influenced not only by the global and domestic market system, but also by global international and domestic institutions that regulate the market system. As the processes of economic globalization grow, so do the processes of social globalization, which may outstrip or lag behind economic globalization.

The Swiss Institute KOF dealing with globalization processes considers social globalization through the prism of interpersonal contacts of the population, information and cultural integration of countries. In our opinion, the socialization of banks' clients is always faster and regardless of the integration of banks into the global economy. Banks that operate successfully in the international financial market always rely on a strong position in the country of origin.

There are certain changes in national legislation related to the liberalization of national banking. Structural changes in the banking sector in a number of EU countries are primarily reflected in the restructuring of the banking structure: a modern, transformed banking structure is a consequence of the new structure of demand, globalization and the development of information technology. Diversification plays an increasingly important role in banks' strategy. In the future, the focus on the main agreements will be a priority. The largest banks in the world

today are universal banks and the like. Large banks in Europe, which are predominantly universal, have a better rating than similar banks in North America and Japan

During the pandemic, such widespread financial service as remote banking got new urgency for daily business and individual operations. Financial technologies (fintech) are among core elements in institutional environment of banks for qualitative and competitive such service provision. The place of fintech is not precisely defined within institutional environment of banks yet. Additionally, fintech has not the common definition, depending on which its place within institutional environment of banks may vary. In this context, the authors apply monographic method, logical analysis method, and scientific induction method for understanding the place of fintech within institutional environment of banks and indicating potentially more desirable characteristics of institutional environment of banks for being in line with technological expansion at financial markets during post-pandemic period. Some examples from Central and Eastern European region are mentioned.

- IMPACT (from Fintech) – Fintech provides effects on bank activities, particularly, on banks' ability to provide credits to small and medium enterprises, as well as on overall financial stability. Bank size, ownership, ability and readiness to adopt technologies, and the level of development of economy are significant for evaluation of impact.
- INTERACTION (with Fintech) – Interaction occurs in a forms of competition and collaboration. Main competitive advantage of Fintech relates to customer-centric services and coverage of necessities of financially excluded. Main competitive advantage of banks relates to better risks management and higher trust level from costumers. Main reason for collaboration relates to activities of Techfin, which is able to overcome negative characteristics of banks and Fintech companies at the same time. In practice nor

banks, nor Fintech still does not have sufficient interest to collaboration and does not see sufficient results from it.

- INTEGRATION (of Fintech) - Fintech integration in banks is «step by step» process, which relates to the business experience of bank and contains internal and external environment analysis, involvement of all bank stakeholders, consultations with experts. However, at the moment, there is little scientific studies on integration of Fintech in banks.

Global Fintech Index and Index of Economic Freedom in Ukraine, Latvia, Estonia, and Lithuania in 2020 Country Global Fintech Index Rank and Index of Economic Freedom Rank:

Ukraine 43 (Kyiv – 77) 127 (mostly economic unfree)

Latvia 49 (Riga – 96) 30 (mostly economic free)

Estonia 10 (Tallinn – 45) 8 (mostly economic free)

Lithuania 4 (Vilnius – 29) 15 (mostly economic free)

Sources: developed by the authors based on (Findexable, 2019; Heritage, 2021).

Out of 238 cities-centers of financial activity where startups are actively deployed according to the FinTech rating, Vilnius takes 29th place, Tallinn – 45th, Kyiv - 77th, and Riga – only 96th (Findexable, 2019)

Today FinTech is Lithuania's business card. The state is interested in having as many FinTech companies as possible. This policy has led to the fact that, for example, the recently popular Revolute payment system from the UK throughout Europe is now operating under a Lithuanian banking license.

The same is for TransferGo (an online transfer service for labor migrants founded by Lithuanians in the UK) and Google Payment. Thus, Lithuania is currently the number one country in the European Union regarding the number of issued banking licenses. Before Brexit, this was the UK. One of the important reasons for FinTech development

in Estonia and Lithuania is the support of the state and the creation of conditions for startup development. In Ukraine, the financial technology market is in its infancy. In the field of financial technologies in Ukraine, there are more than 100 companies, most of which work in payment/money transfer (38 companies), technology and infrastructure (36 companies), and mobile wallets (22 companies). According to the information provided in the Ukrainian FinTech Catalog 2019, about 70% of FinTech companies operate without attracting money from outside investors, of which 61% rely solely on their funds, another 9% – attract money from friends and relatives. 30% use foreign investment, mostly private investors and angel investments (Shevchenko and Rudych, 2020).

One of the important reasons for FinTech development in Estonia and Lithuania is the support of the state and the creation of conditions for startup development. In Ukraine, the financial technology market is in its infancy. In the field of financial technologies in Ukraine, there are more than 100 companies, most of which work in payment/money transfer (38 companies), technology and infrastructure (36 companies), and mobile wallets (22 companies). According to the information provided in the Ukrainian FinTech Catalog 2019, about 70% of FinTech companies operate without attracting money from outside investors, of which 61% rely solely on their funds, another 9% – attract money from friends and relatives. 30% use foreign investment, mostly private investors and angel investments (Shevchenko and Rudych, 2020).

About 43% of Ukrainian FinTech projects operate on the international market, and 82% of companies are located in Kyiv. The finTech industry employs about 4 thousand people. It is approximately 2.4% of all employees in the Ukrainian IT market. Problems that hinder the development of FinTech in Ukraine (Shevchenko and Rudych, 2020) are as follows: the unstable economic situation in the country, the volatility of the national currency; the imperfection of state regulation of financial technologies; the unfavorable investment climate in the country (lack

of interest of foreign and Ukrainian investors in the process of investing in domestic startups); the insufficient and uneven development of the necessary infrastructure (telecommunications and the Internet), quality and cost of Internet and mobile telephone services; lack of specialists in new financial and information technologies; low level of patent activity, almost complete absence of breakthrough IT technologies, including in FinTech; underdevelopment of the venture investment system; insufficiently high technological and financial literacy of the population, falling real disposable incomes, and distrust of innovations. The National Bank of Ukraine (NBU, 2021) has approved the Strategy for the Development of FinTech until 2025. It is a step-by-step plan to create a full-fledged FinTech ecosystem in Ukraine with innovative financial and affordable digital services. The key effective elements of the strategy would be as follows development and implementation of the concept of a full-fledged regulatory «sandbox» for rapid testing of innovative projects; raising the level of financial awareness and involvement (inclusion) of the population and business; launching an academic base with a focus on outdoor banking.

The most perspective niches for the development of FinTech companies in Ukraine are as follows: payment services; cyber security; big data analytics; capital market management; artificial intelligence; biometrics; solutions for the real estate market. In general, cooperation or competition between Ukrainian and Latvian banks and FinTech companies would depend on three factors:

1. Changes in regulatory procedures by the state. The transition of regulatory functions to risk management.
2. Active development by ATI (Advanced Technologies for Industry) banks of platforms capable of attracting FinTech companies to cooperation.
3. Training and stimulation of personnel capable of working in FinTech, as well as a wide dialogue with this community.

Literature

1. The Global Fintech Index 2020 // Findexable. 2021.

2. Strategy for the Development of FinTech in Ukraine until 2025 // NBU. 2021.

3. Index of Economic Freedom // Heritage. 2021.

4. Shevchenko O., Rudych L. Development of financial technologies in conditions of digitalization of Ukraine's economy. *Efficient Economy*. 2020. Vol. 7.



УДК 332.133.6

Індустріальні парки як інструмент підтримки промислового сектора та відновлення економіки України

Хаустова Вікторія Євгенівна,
доктор економічних наук, професор, директор Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України (м. Харків, Україна);

Губарєва Ірина Олегівна,
доктор економічних наук, професор, заступник директора з наукової роботи Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України (м. Харків, Україна)

За оцінками Київської школи економіки, прямі втрати активів підприємств і промисловості України у грошовому вираженні станом на 1 вересня 2022 року склали 9,9 млрд доларів США, або 7,8 % від загальної суми в 127 млрд дол. США. Загалом від початку війни пошкоджено або зруйновано щонайменше 412 підприємств [1].

Індустріальні парки є дієвим інструментом підтримки промислового сектора України в умовах дії воєнного стану та пришвидшення відновлення економіки України.

Індустріальний парк – це облаштована відповідною інфраструктурою промислова територія, в межах якої учасники індустріального парку можуть здійснювати господарську діяльність у сфері переробної промисловості, переробки промислових та/або побутових відходів (крім захоронення відходів), а також науково-технічну діяльність, діяльність у сфері інформації й електронних комунікацій.

Ініціаторами створення індустріальних парків можуть виступати органи державної влади, органи місцевого самоврядування, юридичні або фізичні особи, які відповідно до законодавства мають право на створення індустріальних парків на землях державної, комунальної чи приватної власності [2].

Згідно з Законом України «Про індустріальні парки» функціонування індустріальних парків спрямовано на: залучення інвестицій та розвиток економіки України; вирівнювання економічного розвитку регіонів і підвищення якості життя населення України; запровадження інноваційних та енергозберігаючих технологій; створення нових робочих місць; сталий розвиток і захист навколишнього природного середовища [2].

Наразі в Реєстр індустріальних парків включено 55 промислових майданчиків. Незважаючи на війну, у 2022 р. за новою процедурою, визначеною змінами до Закону України «Про індустріальні парки», до реєстру було включено 4 індустріальні парки: «Володимир» (Волинська область); «Малин-Захід» (Житомирська область); «Л-ТАУН ПАРК» (Київська область), «Марамуреш» (Закарпатська область), «Хотин Invest» та «Енергія Буковини» (Чернівецька область). Підприємства, що розміщуватимуться в межах парків, проводитимуть діяльність у таких сферах, як: легка, харчова, деревообробна промисловість, машинобудування, металообробка, виробництво будівельних матеріалів.

У Харківській області на сьогодні не зареєстровано жодного індустріального парку, хоча Стратегією розвитку Харківської області на 2021–2027 рр. та Планом заходів на 2021–2023 рр. з реалізації стратегії було передбачено розвиток мережі індустріальних і технологічних парків і кластерів на території області.

За даними Огляду стану розбудови індустріальних парків [3], на жовтень 2021 р. в Харківській області було ініційовано створення 8 нових індустріальних парків, серед яких найбільш перспективними були: бізнес-парк високих технологій «Екополіс ХТЗ» та індустріальний парк «Земля і вода».

Можливість створення індустріального парку на базі Харківського тракторного заводу розглядалась керівництвом підприємства починаючи з 2013 р. У 2020 р. було презентовано концепцію

бізнес-парку високих технологій «Екополіс ХТЗ» як інноваційну ділову екосистему на основі виробничих площ ХТЗ, що включає різні напрямки і кластери: індустріальний парк, ІТ-кластер, логістичний, торговий, дослідний, освітній і медичний кластери. Прогнозувалося, що обсяг інвестицій в проєкт складатиме близько 1 млрд дол. і буде створено 10 тис. нових високотехнологічних робочих місць [4].

Концепцію індустріального парку «Земля і вода» було презентовано у 2021 р. Валківською міської територіальною громадою Богодухівського району Харківської області. На 22 га виділеної території планувалося розмістити індустріальний парк у складі: біогазового заводу, заводу з виробництва метанолу, заводу з виробництва біодизеля, заводу оцтової кислоти, сміттєсортувального заводу, з необхідною сумою інвестицій – 30,56 млн євро. Функціональне призначення індустріального парку полягало у створенні сучасного виробничо-логістичного комплексу з розвиненою інженерно-транспортною інфраструктурою, складськими та адміністративними комплексами.

Згідно з концепцією пріоритетними галузями індустріального парку «Земля і вода» є такі: хімічна промисловість (виробництво біогазу, біоетанолу, метанолу, біодизеля, оцтової кислоти); енергетика (когенераційна установка 0,45 МВт); очисні споруди; виробництво очисних споруд та ємностей зі склопластику; сміттєсортувальна лінія. Економічний та соціальний ефект від впровадження проєкту: створення 300 нових робочих місць, підвищення енергоефективності – економія бюджетних коштів завдяки використанню альтернативного джерела енергії, додаткові надходження до всіх рівнів бюджету – 52 млн грн/рік, забезпечення екологічної безпеки – створення сортувальної лінії сміття потужністю 20 тис. т/рік [5].

У зв'язку з війною, втратою інвесторів діяльність за цими проєктами припинено.

В умовах воєнного стану для сприяння створенню та функціонуванню індустріальних парків Верховна Рада України внесла зміни до Закону «Про індустріальні парки», Податкового та Митного кодексів України.

Зокрема, змінено допустимі територіальні межі індустріальних парків (встановлено 10–1000 га замість 15–700 га), передбачено фінансову підтримку розвитку мережі індустріальних парків. З державного та місцевих бюджетів можуть надаватися кошти на повну або часткову компенсацію відсоткової ставки за кредитами на облаштування та/або здійснення господарської діяльності в межах індустріальних парків; кошти на безповоротній основі для облаштування індустріальних парків та/або забезпечення будівництва об'єктів суміжної інфраструктури (автомобільних шляхів, ліній зв'язку, засобів тепло-, газо-, водо- та електропостачання, інженерних комунікацій тощо), необхідних для створення та функціонування індустріальних парків, кошти для компенсації витрат на підключення та приєднання до інженерно-транспортних мереж.

Для залучення учасників до індустріальних парків запроваджено податкові та митні пільги, зокрема: звільнення на 10 років від податку на прибуток за умови спрямування звільненої від оподаткування частини прибутку на розвиток його діяльності в межах індустріального парку; звільнення від ПДВ та мита при імпорті обладнання для виробництва без права відчуження цього обладнання впродовж 5 років. Окрім того, органи місцевого самоврядування можуть встановлювати для учасників індустріальних парків пільги з податку на нерухомість, знижені ставки земельного податку та орендної плати за землі державної та комунальної власності, або навіть звільнити учасників індустріального парку від сплати земельного податку.

В Україні ступінь готовності індустріальних парків приймати в себе підприємства суттєво різниться. Так, у 2021 р. лише 4 ін-

дустріальні парки з 52 зареєстрованих мали резидентів з реально працюючими підприємствами: індустріальний парк «Біла Церква» (Київська область), Вінницький індустріальний парк, індустріальний парк «Соломоново» (Закарпатська область) та індустріальний парк «Коростень» (Житомирська область), в цих парках було створено всю необхідну виробничу інфраструктуру: побудовані виробничо-складські приміщення, підведені основні інженерні мережі, прокладені внутрішні та під'їзді дороги. Інші індустріальні парки знаходилися на різних стадіях створення: розробки концепції, обрання керівної компанії, проєктування та підготовки документів або будівництва.

Внаслідок воєнної агресії Росії промисловий сектор, особливо на півдні та сході України, зазнав нищівних руйнувань, тому переміщення підприємств з територій, що наближені або знаходяться у зоні бойових дій, в більш безпечні регіони країни стало житєво необхідним.

З метою зберегти стійкість української економіки Уряд реалізує Програму релокації підприємств. За даними Мінекономіки [6], на 25.10.2022 р. за програмою релокації в більш безпечні регіони переміщено 761 підприємство. З них вже відновили роботу на новому місці – 80 %. Ще для 274 підприємств зараз здійснюється пошук придатної локації або способу транспортування. Найбільше підприємств релокувалося до Львівської (30 % релокованих підприємств), Закарпатської (17 %), Чернівецької (11 %), Івано-Франківської (8%), Хмельницької (7 %) та Тернопільської (7 %) областей. Саме ці області не є індустріально розвиненими порівняно зі східними областями, де було сконцентровано промисловий потенціал, тому в них планують створити індустріальні парки, на базі яких, зокрема, функціонуватимуть релоковані підприємства.

Релокація підприємств до індустріальних парків має низку переваг, серед них такі [7]: наявність готових приміщень з підведе-

ними потрібними комунікаціями; надання керуючою компанією усіх необхідних адміністративних і сервісних послуг резидентам; співпраця резидентів між собою, створення спільних ланцюгів постачань, можливість пересилання вантажів через логістичний центр, розташований на території парку.

Підбору місця розташування для потужностей підприємства допоможе інтерактивна карта індустріальних парків із інформацією про їх специфіку, наявність приміщень, логістичної інфраструктури, доступу до сировини, можливістю розселення персоналу та наявністю кваліфікованої робочої сили тощо.

З початку війни 218 підприємств із Харкова та області релокувались із регіону, з яких 170 вже відновили роботу. Більшість підприємств із Харківщини переїхали у: Львівську область – 23,9 %; Закарпатську область – 14,2 %; Хмельницьку область – 11 %; Чернівецьку та Івано-Франківську області – по 10,1 %. Серед підприємств, що релокувались, найбільшу частку становлять підприємства переробної промисловості (42,42 % від загальної кількості переїхали), оптової та роздрібної торгівлі, ремонту автотранспортних засобів та мотоциклів (35,61 %), професійної, наукової та технічної діяльності (6,82 %), інформації та телекомунікацій (6,06 %) [8].

На сьогодні у зв'язку з деокупацією території 20 підприємств, які подали заявку на релокацію, відмовилися від переїзду, а одне підприємство вже повернулося до Харкова. В умовах війни і виходячи з розуміння повоєнного відновлення Харківського регіону, з метою стимулювання повернення бізнесу, створення робочих місць і залучення інвестицій 12 серпня 2022 р. рішенням сесії міської ради було виділено земельну ділянку для створення індустріального парку.

Таким чином, для розбудови індустріальних парків, відновлення промисловості на інноваційній основі, із впровадженням нових технологічних рішень необхідно:

- оновлення концепцій зареєстрованих індустріальних парків;
- збільшення підтримки з боку місцевої влади;
- залучення інвесторів;
- аудит виділених під індустріальні парки земельних ділянок;
- сприяння розбудови еко-індустріальних парків;
- запровадження інноваційних та енергозберігаючих технологій;
- забезпечення кваліфікованими трудовими ресурсами.

Після завершення бойових дій частина підприємств залишається в місцях релокації і це сприятиме економічному зростанню західних областей України, а більшість повернуться на первинні локації та стануть драйверами відбудови постраждалих регіонів.

Таким чином, індустріальні парки сприятимуть відновленню економічного потенціалу України у повоєнний період шляхом розвитку внутрішнього виробництва, створенню нових робочих місць, поглибленню переробки та інтегруванню в глобальні ланцюги доданої вартості.

Література

1. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України станом на 1 вересня 2022 року / Київська школа економіки. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2022/10/Sep22_FINAL_Sep1_Damages-Report.docx.pdf

2. Про індустріальні парки : Закон України від 21.06.2012 № 5018-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/5018-17#Text

3. Огляд стану розбудови мережі індустріальних парків в розрізі регіонів України. 2021 р. URL: https://www.me.gov.ua

4. Екополіс ХТЗ. URL: https://ecopolishtz.com/ua/

5. Оприлюднення проекту документа державного планування та звіту про стратегічну екологічну оцінку Детального плану території з метою подальшого створення індустріального парку на території Валківської міської територіаль-

ної громади Богодухівського району Харківської області (за межами м. Валки). URL: https://valky-rada.gov.ua/industrialnij-park-10-30-13-18-10-2021/

6. Програма релокації. URL: https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=d152dcfe-7bde-49df-a69a-8d7f9586fc13&title=ProgramaRelokatsii

7. Ропицький А. Переваги релокації виробництв в індустріальні парки / GMK.CENTER. 2022. 08 квіт. URL: https://gmk.center/ua/opinion/perevagi-relokacii-virobnictv-v-industria

8. За час вторгнення з Харківщини поїхали 218 підприємств. URL: https://suspilne.media/304732-za-cas-vtorgnenna-z-harkivsini-poihali-218-pidpriemstv-minekonomiki/

УДК 332

Методологічний підхід до моделювання продуктивної спроможності регіону в умовах війни

Мокій Анатолій Іванович,
доктор економічних наук, професор, провідний науковий співробітник відділу регіональної економічної політики, ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України» (м. Львів, Україна);

Іляш Ольга Ігорівна,
доктор економічних наук, професор, проректор з наукової та міжнародної діяльності Міжнародного університету фінансів, професор кафедри економічної кібернетики, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (м. Київ, Україна);

Флейчук Марія Ігорівна,
доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені Степана Гжицького (м. Львів, Україна);

Дацко Олеся Ігорівна,
доктор економічних наук, професор, в.о. завідувача кафедри менеджменту мистецтва, Львівська національна академія мистецтв (м. Львів, Україна)

Трансформація гібридної форми перманентної війни Росії з Україною в повномасштабну агресію на знищення обумовлює невідкладність перегляду усталених методологічних підходів як до розв'язання гострих соціально-економічних, гуманітарних і безпекових проблем на всіх рівнях ієрархії управління, у тому числі регіональному, так і до розробки та реалізації стратегій регіонального розвитку.

Останнім часом прийнято законодавчі акти та стратегічні програмні документи, які можна вважати регламентуючими для стратегування регіонального розвитку. Насамперед, це Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення

регіонів і територій» від 9 липня 2022 року № 2389-IX 9 [1] (далі – «закон про зміни засад регіональної політики») та проєкт «Плану відновлення України від наслідків війни» [2] (далі – «проєкт Плану відновлення»), розроблений відповідно до Указу Президента від 21 квітня 2022 року № 266/2022 «Питання Національної ради з відновлення від наслідків війни» [3] і оприлюднений Офісом реформ Кабінету Міністрів України 22 липня 2022 р.

Закон про зміни засад регіональної політики доповнює чинний основний законодавчий акт встановленням особливостей відновлення регіонів і територій, постраждалих внаслідок збройної агресії (на жаль, не вказуючи назви країни-агресора!). Попри важливість і своєчасність прийняття закону, вкажемо на певні недоліки і невідповідності сучасним викликам, які можуть бути усунені чи скореговані в процесі його виконання через формування відповідного нормативно-методичного забезпечення. З нашого погляду, існують окремі неточності і неповнота термінологічної основи закону.

Так, у визначенні термінів законодавець оминув увагою поняття «територія», що створює певні розбіжності в подальшому викладі основних положень. Видається неповним і нецілеорієнтованим термін «відновлення», яке формулюється законом як «…комплекс першочергових організаційних, фінансових та інших заходів, що спрямовуються на прискорене відновлення об'єктів критичної інфраструктури, соціальної інфраструктури, об'єктів житлового та громадського призначення до стану, що дозволяє забезпечити повернення в регіон внутрішньо переміщених осіб та біженців, створення сприятливих умов для діяльності всіх суб'єктів господарювання» (Стаття 1, підпункт 1.3).

Тобто згідно з цим законом «відновлення» – це «комплекс заходів…, що спрямовуються на прискорене відновлення …» (підкреслення наше) з метою «…повернення в регіон внутрішньо переміщених осіб та біженців, створення сприятливих умов для діяльності всіх суб'єктів господарювання». Повернення в регіон

його мешканців є, безумовно, важливим, як і створення передумов для господарської діяльності.

Проте, з погляду базових положень теорій систем, соціального аутопойезису, оптимальних механізмів та конкурентної політики, економічної історії та економіки розвитку, безпекології, в нашому розумінні метою відновлення (точніше, розбудови, тому що в стратегічній перспективі нераціонально відтворювати минулу соціально-економічну систему, у тому числі фізичну та інституціональну інфраструктуру, з їх недосконалістю і нестабільністю, невідповідністю до невизначеності динаміки розвитку глобального середовищ і його конкурентних викликів) має стати створення належних і конкурентних відносно інших територій та регіонів сусідніх країн-членів ЄС умов життєдіяльності і самовідтворення мешканців регіону з неодмінним дотриманням критеріальних обмежень безпеки розвитку, цілеорієнтованої протидії внутрішнім і зовнішнім загрозам безпеці на регіональному і національному рівнях ієрархії управління.

Наголосимо, що в контексті впливу на національний і регіональний розвиток зовнішніх викликів, а саме – умов війни, які власне й детермінували зміни положень чинного законодавчого акта, вважаємо неправильним і нераціональним відсутність безпекових обмежень у досягненні окреслених стратегічних цілей і завдань. Частково цей аспект згадано у законі лише в напрямах державної регіональної політики – «…формування згуртованої держави в соціальному, гуманітарному, економічному, екологічному, безпековому та просторовому вимірах» (Стаття 6, пункт 1, підпункт 5), проте в умовах війни цього явно недостатньо для одного з найважливіших для зміцнення регіональної компоненти національної безпеки закону. З нашого погляду, безпековий критерій повинен пронизувати весь закон, включно з цілями, напрямами, завданнями, механізмами їх реалізації.

Зрозуміло, що внесення додаткових змін і доповнень до цього закону достатньо складне, проте існує реальна можливість їх врахування, розстановки акцентів у науково-методичному складнику інституціонального базису стратегування регіонального розвитку. Зауважимо, що зміни військової і пов'язаної з нею національної безпеки держави та інших її компонент, у тому числі регіональної безпеки, настільки динамічні і невизначені, що вимагають постійного коригування нормативно-методичного забезпечення процесів розробки і реалізації стратегій регіонального розвитку.

Саме у цьому контексті зупинимося детальніше на основних положеннях аналізованого закону, зокрема, на визначеннях застосовуваних термінів, базових принципах, основних напрямах та об'єктах стратегування. Зазначимо, що у термінологічному плані видається недоцільним вибір критерію спільних проблем для терміна «макрорегіон», а не спільних цілей розвитку, як визначальної його характеристики (Стаття 1, підпункт 1.5). Незрозуміло також, чому програми і проєкти регіонального і місцевого розвитку розглядаються лише як інвестиційні (Стаття 1, пункт 1, підпункт 8), а не як інноваційні та соціально-орієнтовані на розвиток і безпеку людини.

Видається доцільним доповнити базові принципи реалізації регіональної політики (Стаття 2, підпункт 3) підпунктом – «…15) партисипативності – активізації громадської участі на всіх етапах процесу управління регіональним розвитком на засадах партнерства між владою і територіальними громадами».

Крім того, потрібно також скорегувати напрями державної політики (Стаття 6, пункт 1):

- підпункт 1) на – «стимулювання та підтримку місцевих ініціатив щодо збереження, розвитку та ефективного використання факторного потенціалу продуктивної спроможності регіонів для створення і підтримання повноцінного середовища життєдіяльності і належного рівня якості життя населення»;

- підпункт 4) на – «…збереження, розвиток та ефективне використання факторів продуктивної спроможності для формування динамічної конкурентоспроможності регіонів»;
- підпункт 10) на «…збереження, розвиток та ефективне використання людських, матеріальних, фінансових, інформаційних, науково-технологічних та інших факторів продуктивної спроможності регіонів, сприяння здійсненню повноважень органами місцевого самоврядування».

Зазначимо, що на окрему увагу заслуговує напрям «формування нормативно-правової бази, необхідної для реалізації державної регіональної політики, визначеної цим Законом, з урахуванням документів Ради Європи та Європейського Союзу» ((підпункт 13), пункт 1, Стаття 6), в якому зовсім не згадана Угода про асоціацію між Україною та ЄС та відповідні нормативно-розпорядчі документи на сучасному етапі євроінтеграційного процесу.

Певною мірою розглянуті доповнення щодо принципів і напрямів державної політики безпосередньо пов'язані з нечіткістю визначення саме об'єктів державної регіональної політики, до яких віднесені регіони, макрорегіони, мікрорегіони (Стаття 4, пункт 1). Крім того, згідно з цим законом об'єктами політики «…можуть бути групи регіонів (або їх частини), територіальні громади, визначені за критеріями та в порядку, встановленими Кабінетом Міністрів України». Ототожнення об'єкта управління з простором (регіоном, територією) не відповідає сутності системного підходу, навіть більше, сутності процесного моделювання системних змін, або системно-динамічному їх моделюванню. Йдеться про управління регіональною соціально-економічною системою в сенсі її розвитку з неодмінним дотриманням безпеки у стратегічному вимірі. Власне на це й спрямована система (точніше, сукупність) взаємоузгоджених і взаємопов'язаних документів державної регіональної політики (Стаття 6), причому саме акцент на тенденціях та проблемах соціально-економічного розвитку і передбачений в регіональних

стратегіях (Стаття 10, пункт 2, підпункт 1), планах, проектах і програмах регіонального розвитку.

Але залишається не визначеним саме об'єкт, на який суб'єктами державної регіональної політики справляється управлінський вплив, крім «тенденцій і проблем» розвитку, як вказано у законі. Частково об'єкти управління згадані в Розділі V «Моніторинг та оцінювання реалізації державної регіональної» політики (Стаття 23, пункт 2) – «Об'єктами моніторингу є соціально-економічні процеси і результати соціально-економічного розвитку регіонів, а у визначених законодавством випадках макрорегіонів, мікрорегіонів, територіальних громад, функціональних типів територій, які описуються кількісними та якісними, статичними або динамічними параметрами».

Тобто для здійснення моніторингу законом передбачена зорієнтованість на результати реалізації регіональної політики, особливо в пункті 1 Статті 26 – «Оцінювання реалізації державної регіональної політики здійснюється шляхом: оцінювання індикаторів результативності, ефективності та впливу виконання документів стратегічного планування і реалізації державної регіональної політики на розвиток регіонів, територіальних громад і функціональних типів територій».

При цьому об'єкт впливу регіональної політики (державної регіональної чи політики регіону) все ще залишається нечітко окресленим. Тому з погляду методології системного підходу пропонується розглядати його як сукупність (множину) і водночас систему головних (природних і набутих матеріальних ресурсів; людського, у тому числі інтелектуального, і фінансового капіталу; інституціональної і фізичної інфраструктури; просторового розміщення) і часткових (культурних і духовно-ментальних, екологічних та інших) факторів продуктивної спроможності регіону. Подібна сукупність взаємопов'язаних певними відносинами та цілеорієнтованими на досягнення стратегічної цілі – досягнення належного рівня

реалізації продуктивної спроможності об'єктивно володіє системними ознаками і, отже, складає систему.

З іншого боку, з погляду методології процесного підходу зміна системи (сукупності, множини) головних і часткових факторів в процесі їх збереження, розвитку, використання і забезпечує продуктивну спроможність, результатом якої в стратегічному горизонті планування є динамічна конкурентоспроможність соціально-економічної системи регіону загалом.

У цей час до умов післявоєнного періоду модифікуються регіональні стратегії, розробляються програми релокації підприємств з визволених і прифронтових областей. При цьому приймається за безумовне твердження про переможне завершення війни, а об'єктом стратегування обирається, як і в минулому, соціально-економічна система відповідного рівня ієрархії. Залишаються поза увагою і дисфункції інституту держави внаслідок його системних недоліків та обумовленої цим інституціональної нестабільності.

Концептуальні положення методології дослідження і стратегування продуктивної спроможності регіонів України в загальному формулюються нами як:

1. Визнання війни з рф без часового обмеження імперативом, а продуктивної спроможності на всіх рівнях системної ієрархії (національної економіки, галузі, регіону, громади, домогосподарства) – об'єктом стратегування;
2. Обґрунтування національної макромоделі обмеженого економічного зростання в умовах загроз глобального середовища, у тому числі війни з рф, із збереженням ресурсів для безпеки майбутнього розвитку;
3. Безумовне врахування імперативного характеру впливу негативного внутрішньосистемного чинника ексклюзивного регулювання економікою або «кланового капіталізму» на збереження і розвиток продуктивної спроможності нації;

4. Активно-агресивний і конкурентний характер засобів захисту, розвитку і використання факторів продуктивної спроможності в межах виконання таких першочергових завдань регіональних програм, модифікованих до умов воєнного стану і післявоєнного відновлення, як:

- ідентифікація наявного факторного потенціалу продуктивної спроможності;
- стимулювання інвестицій та імпорту технологій у військово-економічний сектор;
- збалансування експорту-імпорту технологій та продуктів інтелектуальної праці;
- зміцнення енергетичної безпеки;
- формування сектора креативного та циклічного підприємництва з дотриманням критеріальних обмежень безпеки споживання;
- аудит та оцінювання втрат громадян і регіонів України від військових дій;
- аналіз санкційної політики проти агресора та її впливу на регіональний розвиток;
- вибір як методологічного базису досліджень і стратегування заходів з використання продуктивної спроможності положень теорії економічного націоналізму Ф. Ліста, Іншого канону Е. Райнерта, прихованих зв'язків Ф. Капри, конкурентної політики Р. Маєрсона та концептуального принципу методології – уникнення рестарту видів економічної діяльності, галузей, підприємств минулого в противагу сучасним глобальним вимогам;
- відновлення системи наукового супроводу економіко-управлінських рішень, зокрема досліджень геополітичних і геоекономічних процесів шляхом створення Національного центру координації досліджень проблем глобальної безпеки при Президії НАН України.

Література

1. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій : Закон України від 09.07.2022 № 2389-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2389-20#Text

2. Проєкт плану заходів з післявоєнного відновлення та розвитку України. URL: https://dsp.gov.ua/proiekt-planu-zakhodiv-z-pisliavoiennoho-vidnovlennia-ta-rozvytku-ukrainy/

3. Про внесення змін до Указу Президента України : Указ Президента від 21.04.2022 № 266/2022. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/411/2022#Text

УДК 330.341.1:001.895

Стратегічні пріоритети стимулювання інноваційного розвитку економіки в повоєнний період

Лайко Олександр Іванович,
доктор економічних наук, професор, заступник директора з наукової роботи,
ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень
Національної академії наук України» (м. Одеса, Україна),
e-mail: alexlayko@gmail.com

Сучасні виклики воєнної агресії стали справжнім випробуванням для народу, армії, системи державного управління та для економіки України, які продемонстрували високий ступінь згуртованості та спроможність до боротьби.

Завдячуючи допомозі іноземних партнерів і заходам керівництва країни, вдається зберегти необхідний рівень забезпечення обороноздатності, але подальша протидія воєнному тиску та забезпечення повоєнного відновлення вимагають розбудови потужної, стійкої економічної системи на засадах глобальної конкурентоспроможності та інноваційності. Потреба в інноваційно-орієнтованому розвитку економіки обґрунтовується та актуалізується в декількох аспектах:

- *по-перше*, з точки зору очевидності того, що відновлення економіки має здійснюватись на новітніх, більш ефективних засадах, аніж це було в довоєнні часи, коли національна економіка також характеризувалась низкою вад і диспропорцій, фактично була сировинно-орієнтованою, однак стала все рівно спроможною тримати удари пандемічних впливів та воєнної агресії;
- *по-друге*, з точки зору забезпечення глобальної конкурентоспроможності у відкритому світі, на засадах глокалізації та ефективного використання наявних ресурсів для участі в системі національного та міжнародного розподілу праці;

- *по-третє*, з точки зору відповідності сучасній європейській інституціональній рамці соціально-економічного стратегічного розвитку та з метою більш органічної інтеграції в ЄС на засадах реалізації національних інтересів суспільно-економічного розвитку.

Пріоритет інноваційного розвитку економіки України на етапах протидії воєнній агресії та повоєнного відновлення є одним з ключових в Плані відновлення України [1], а також визначено як одну з основних складових потенційної синергії з ЄС. Результати досліджень вітчизняних та іноземних вчених у сфері інноваційного розвитку економіки [2–6] свідчать про необхідність застосування комплексного підходу для забезпечення проникнення інновацій в усі сфери економічної активності та життєдіяльності суспільства, включаючи заходи фінансового, податкового, інформаційного, організаційного стимулювання інноваційної активності, розбудови систем трансферу знань та інновацій, сприяння комерціалізації та просування результатів досліджень, підготовки та підвищення кваліфікації кадрів.

Визначена в Плані відновлення України візія Відновлення України: «Сильна європейська країна – магніт для іноземних інвестицій» супроводжується такими стратегічними імперативами та рушіями відновлення як «Інтеграція в ЄС і доступ до ринків УС і G7», «Міцний людський капітал» та іншими [1, с. 6], імплементація яких безпосередньо пов'язана з активізацією інноваційної діяльності в різноманітних проявах.

Зокрема, пріоритетним напрямком співпраці та синергії з ЄС визначається стимулювання інновацій на засадах активного залучення до суспільного виробництва потужного людського капіталу, системи підприємництва, існуючих здобутків в інноваційній сфері (3-тє місце в глобальному індексі інновацій серед країн схожого економічного рівня) [1, с. 7].

Також пріоритетними визначаються такі напрями, як розвиток стартап екосистем (інноваційних хабів, акселераторів, інкубаторів, платформ) [1, с. 21]. Окремою складовою визначається Національна програма № 12: Розвиток освіти, з фокусом на основні компетенції та інновації [1, с. 37].

Враховуючи наведені положення ключових документів у сфері активізації інноваційної діяльності та результати досліджень з цієї тематиуи, можливим є формулювання таких найбільш актуальних стратегічних пріоритетів забезпечення інноваційного розвитку економіки в повоєнний період:

- формування ефективної інституціональної рамки сприяння інноваційному розвитку економіки на засадах підвищення рівня згуртованості в підприємницькому секторі, розвитку соціального капіталу, формування середовища трансферу знань та інновацій, патентування, включення в міжнародні та європейські мережі інноваційного розвитку і співпраці;
- реалізація принципів глокалізації для підвищення продуктивності національного інноваційного підприємництва (ефективне використання локальних ресурсів для забезпечення глобальної конкурентоспроможності при розміщенні підприємств, переважно промислового типу, які спеціалізуються на виробництві);
- стратегування і планування інноваційної активності від національного до регіонального, базового рівня (рівень територіальних громад) з перспективою участі в глобальних процесах розподілу праці;
- стимулювання залучення інвестицій в інноваційний розвиток задля забезпечення структурної модернізації підприємницького сектора і поліпшення якості національної економічної системи як сукупності просторово-секторальних підсистем;
- забезпечення ефективної підготовки кадрів на засадах інте-

грації наукових та інноваційних підходів в освітній процес, стимулювання співпраці науки, освіти та бізнесу.

Реалізація визначених стратегічних напрямків забезпечення інноваційного розвитку економіки в повоєнний період передбачає застосування економічних, фінансових, податкових, кредитних, адміністративних, організаційних, інформаційних та інших заходів та інструментів. Вважаємо, що успішність реалізації стратегічних перспектив стимулювання інноваційного розвитку економіки залежатиме, в першу чергу, від спроможності створення сприятливих (пріоритетних) умов для залучення представників бізнесу (інвесторів) у процеси трансферу знань та результатів наукових досліджень у реальні, потрібні для споживчих та оборонно-гуманітарних цілей продукти. Тобто повинна виникнути економічна зацікавленість. Але процеси здобуття нових знань і технологій об'єктивно можуть бути довготривалими і самі собою не становлять інтерес для бізнесу з точки зору швидкості обігу капіталу та рентабельності.

Заохочення стратегічних інвесторів до капіталовкладень у розбудову інноваційної інфраструктури в повоєнний період заходами податкової політики (інвестиційно- та інноваційно-орієнтовані спеціальні податкові режими), шляхом надання гарантій стабільності для інвестицій в індустріальні парки, стартапи, в підготовку висококваліфікованих фахівців, заходи сприяння кооперації та мережевої організації співпраці новаторів мають пришвидшити відновлення вітчизняної економіки та поліпшити її структуру.

Література

1. План відновлення України. URL: https://ua.urc2022.com/plan-vidnovlennya-ukrayini

2. Хаустова В. Є., Решетняк О. І., Зінченко В. А., Криванич М. В. Інтегральна оцінка освітньої, наукової й інноваційної діяльності та дослідження їх впливу на економічний розвиток України. *Бізнес Інформ.* 2021. № 12. С. 114–123.

DOI: 10.32983/2222-4459-2021-12-114-123

3. Буркинський Б. В., Лайко О. І., Осипов В. М., Горячук В. Ф., Єрмакова О. А. Інвестиційно-інноваційний розвиток регіонів Українського Причорномор'я. Одеса : ІПРЕЕД НАНУ, 2016. 527 с.

4. Bazhal I. Ukrainian Innovation Policy: The Smart Specialization Problem. Наукові записки НаУКМА. *Економічні науки*. 2021. Т. 6. Вип. 1. С. 8–13

5. Rogers E. M. Diffusion of innovations. New York : Free Press, 1983. 236 p.

6. Moore A. Intellectual property, innovation, and social progress: the case against incentive based arguments. *Hamline Law Review*. 2003. Vol. 26 (3). P. 602–630.

DOI: 10.2139/ssrn.1973405

УДК 314.68

Вплив рівня самооцінки домогосподарствами своїх доходів на формування споживчого попиту

Шиян Дмитро Вікторович,
доктор економічних наук, професор кафедри економіки підприємства та організації бізнесу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: dmytro.shyian@hneu.net;

Севрюкова Єлизавета Олександрівна,
аспірант кафедри економіки підприємства та організації бізнесу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: elizavetasevryukova@ukr.net

В умовах військах дій, які сьогодні відбуваються в нашій державі, багато проблем, які пов'язані з розвитком суспільства, відійшли на другий план. Водночас після завершення бойових дії проблеми, які мали місце до війни, матимуть ще більш гостріший характер. Одна з центральних проблем – це рівень розвитку сільських територій та людського капіталу на цих територіях. Справа в тому, що ця проблема має довгу історію. Вона бере свій початок у кінці 20-х років минулого століття, коли розпочалася масова колективізація [1]. Внаслідок цього відбулась загибель та депортація мільйонів мешканців сільських території, злам способу життя сільських мешканців. Це призвело, своєю чергою, до депопуляції та масової міграції населення до великих міст. Безпосереднім наслідком стало падіння рівня розвитку людського капіталу на селі. Сьогодні ми маємо ще глибшу кризу, обумовлену впливом військових дій і масовим знищеннями матеріальних умов для нормального соціально-економічного розвитку сільських територій. Внаслідок цього рівень розвитку людського капіталу значно прогрішився.

Одним з головних чинників формування людського капіталу є рівень доходу населення. Ця проблема аналізується під різними кутами зору. Так, Г. Катренчук зазначає, що приналежність до-

могосподарств до різних дохідних груп (матеріальне становище вище за середнє, середнє та нижче за середнє) тісно пов'язана із соціально-професійним статусом працюючого населення, масштабами власності, структурою і розміром нетрудових доходів [2]. Це, на думку автора, значною мірою визначає вірогідність різних типів економічної поведінки, а тому й стилів життя.

Закордонні автори звертають увагу на особливості схильності витрат домогосподарств на фондовому ринку під дією соціальної взаємодії [3]. У запропонованій авторами моделі будь-який «соціальний» інвестор вважає ринок більш привабливим, коли в ньому бере участь більше його колег. Вони перевірили цю теорію, використовуючи фактичні дані. Було встановлено, що соціальні домогосподарства – ті, хто спілкується зі своїми сусідами або відвідує церкву – мають значно більше шансів інвестувати в ринок, ніж несоціальні домогосподарства. Ця позиція була перевірена іншими авторами на інших даних [4].

Було зроблено уточнення, що автори роботи недооцінюють вплив соціальної взаємодії на участь у фондовому ринку через використання даних переважно літніх американців. Фактична ситуація може бути зовсім іншою. Загалом задокументована вікова взаємодія викликає занепокоєння щодо можливості узагальнення результатів, які базуються на нерепрезентативних вибірках ризику.

Також підкреслюється, що демографічні характеристики впливають на широкий спектр фінансової діяльності домогосподарств [5]. Встановлено, що розмір домогосподарства, рівень освіти, факт проживання у сільській місцевості та чистий дохід домогосподарства впливають на рішення про інвестування в ризиковані активи та заощадження подібним чином. Стать, вік демонструють протилежний вплив на схильність домогосподарств до заощадження та ризикованих інвестиції. Цікавим є факт того, що голови домогосподарств з вищою освітою частіше покладаються на офіційне фінансування, ніж на неофіційне.

Китайські дослідники досліджували вплив цифрових фінансів на інвестиційну поведінку китайських домогосподарств в активи ризикового фінансування домогосподарства [6]. Автори використали дані індексу цифрової фінансової доступності Пекінського університету як індикатора вимірювання ступеня розвитку цифрових фінансів. Було встановлено, що рівень розвитку цифрових технологій не тільки сприятиме більшій кількості мешканців інвестувати в активи ризикового фінансування, але й збільшить частку домогосподарств, які інвестували в інші активи. Аналіз гетерогенності показує, що цей вплив переважно існує в домогосподарствах у містах, домогосподарствах із високим рівнем доходу.

Переходячи до аналізу фактичних даних, було вирішено дослідити, як рівень самооцінки домогосподарствами своїх доходів впливає на формування споживчого попиту, а в кінцевому випадку – на формування рівня розвитку людського капіталу. В якості бази дослідження були використанні дані державних статистичних спостережень домогосподарств за основними показниками щодо доходів, витрат та умов життя. Результати цього обстеження отримали назву «Анонімні мікродані по особах, які входять до складу домогосподарства» за 2020 рік [6]. Файл по домогосподарствах сформовано на підставі опитування 16,9 тис. осіб. У процесі обстеження були отримані дані по особах щодо віку, статі, рівня освіти, соціально-економічного статусу особи, індивідуальних доходів, окремих характеристик рівня доступності медичних послуг, доступу до Інтернету тощо. Також респондентам було запропоновано оцінити рівень своїх доходів за такою шкалою:

- було достатньо і робили заощадження;
- було достатньо, але заощаджень не робили;
- постійно відмовляли в самому необхідному, крім харчування;
- не вдавалося забезпечити навіть достатнє харчування.

Серед поставлених питань було також питання відносно типу населеного пункту, де вони мешкають. На дане питання було три

варіанта відповіді: велике місто, мале місто та сільська місцевість. Виходячи з цього було вирішено порівняти самооцінку рівня доходів у великих містах і сільських територіях. Результати обробки даних наведено у *табл. 1*.

Таблиця 1

Вплив рівня самооцінки домогосподарствами своїх доходів на формування окремих соціально-економічних характеристик людського капіталу у великих містах і на сільських територіях (за даними 2020 року)

Показники	Було достатньо і робили заощадження	Було достатньо, але заощаджень не робили	Постійно відмовляли в самому необхідному, крім харчування	Не вдавалося забезпечити навіть достатнє харчування
1	2	3	4	5
Великі міста				
Грошовий дохід	190048	143886	89683	69473
Грошові витрати	156052	113629	77963	62470
Витрати на:				
м'ясо	13343	13383	9457	7177
риба	3304	3101	2125	1616
молоко, сир та яйця	7884	8091	6111	5202
олія і жири	3422	3692	3165	2841
фрукти	4490	4607	3112	2101
вино	651	627	312	102
пиво	666	439	282	318
одяг і взуття	7000	5737	2985	1389
охорона здоров'я	6906	4620	4303	4535
освіта	1633	1435	674	110
Сільська місцевість				
Грошовий дохід	165186	117862	79455	73506
Грошові витрати	125466	82920	63645	69623

Закінчення табл. 1

1	2	3	4	5
Витрати на:				
м'ясо	8410	7382	5149	5584
риба	2879	2612	1920	1612
молоко, сир та яйця	3714	3807	3045	3663
олія і жири	3431	3622	2998	3165
фрукти	2011	1942	1289	1537
вино	349	244	109	117
пиво	311	227	160	312
одяг і взуття	6149	4978	3090	4630
охорона здоров'я	4523	3876	4333	2962
освіта	240	401	146	513

Джерело: власні розрахунки

Отримані дані дають можливість встановити, що ми маємо доволі чітку залежність між рівнем самооцінки та доходами домогосподарств. Так, середня величина доходів у групі домогосподарств з рівнем «Було достатньо і робили заощадження» у великих містах дорівнювала 190048 грн, на сільських територіях – 165186 грн, у групі домогосподарств з рівнем доходу «Постійно відмовляли в самому необхідному, крім харчування» – відповідно 89683 грн та 79455 грн. Подібна ситуація мала місце і в інших групах. Також важливим є факт того, що рівень доходу сільських мешканців поступався рівню доходу мешканців у великих містах. При цьому ця різниця була статистично значущою, що підтверджують дані *t*-критерію Стьюдента порівняння середніх (*рис. 1*).

Подібна ситуація також мала місце і за рівнем грошових витрат. Що стосується витрат на продукти харчування, то ми також маємо ситуацію, коли їх величина на сільських територіях суттєво поступалася показниками у великих містах.

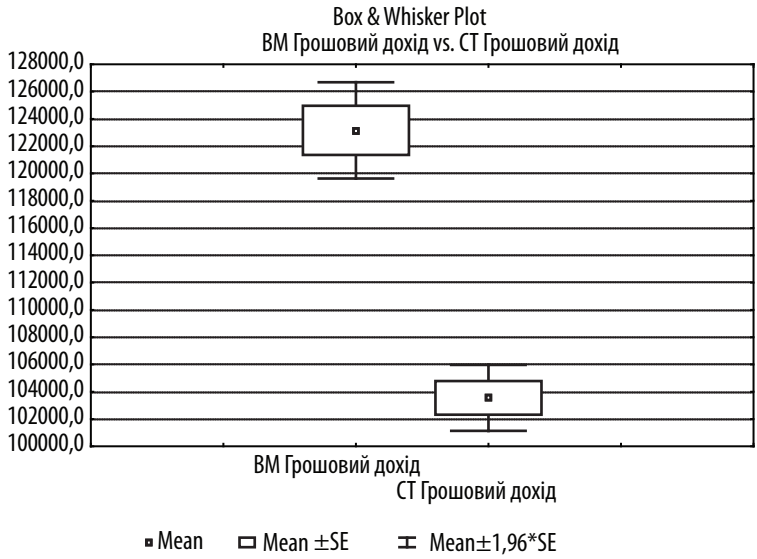


Рис. 1. Діаграма розмаху доходів домогосподарств у сільській місцевості та у великих містах в Україні у 2020 р.

Зокрема, в групі домогосподарств з рівнем доходу «Було достатньо і робили заощадження» витрати на м'ясо дорівнювали 13343 грн, рибу – 3304 грн, молоко, сир та яйця – 7884 грн. На сільських територіях ці витрати, відповідно, дорівнювали 8410 грн, 2879 грн та 3714 грн. Така ж ситуація була і по інших статтях витрат.

Окремо постає питання про взаємозв'язок даних витрат з рівнем доходу. Тобто на що в першу чергу домогосподарства схильні витрачати кошти? Для відповіді на це питання було використано факторний аналіз (*рис. 2*).

У цьому випадку самі фактори не називаються, однак ми чітко можемо констатувати, що такі статті витрат, як м'ясо, риба, молоко, сир та яйця, олія і жири, фрукти, дуже чітко пов'язані з величиною грошових витрат. Водночас саме витрати на пиво і вино мають слабкий рівень зв'язку з грошовими витратами.

Рис. 2. Факторний аналіз взаємозв'язку грошових витрат з окремими статтями витрат у сільській місцевості та у великих містах України у 2020 р.

Таким чином, наше дослідження дозволило встановити, що у великих містах якість життя населення є більш високою, ніж на сільських територіях. Крім того, самооцінки рівня доходів домогосподарств є доволі об'єктивним критеріям реального стану справ. Переважна більшість домогосподарств мала чіткий характер зв'язку між рівнем грошових доходів і витрат за окремими елементами.

Література

1. Юрчишин В. В. Аграрна політика а Україні на зламах політичних епох. Київ : Наук. думка, 2009. 368 с.

2. Катренчук Г. Г. Споживча поведінка та добробут домогосподарств в Україні. *Вісник ОНУ Імені І. І. Мечникова.* 2017. Т. 22. Вип. 2 (55). С. 12–17.

3. Hong H., Kubik J., Stein J. Social Interaction and Stock-Market Participation. *The Journal of Finance.* 2004. No. 59. P. 137–163.

DOI: 10.1111/j.1540-6261.2004.00629.x

4. Dierkes M., Klos A., Langer T. A note on representativeness and household finance. *Economics Letters*. 2011. Vol. 113. Issue 1. P. 62–64.

DOI: 10.1016/j.econlet.2011.05.045

5. Gao M., Fok R. Demographics, family/social interaction, and household finance. *Economics Letters.* 2015. Vol. 136. P. 194–196.

DOI: 10.1016/j.econlet.2015.09.027

6. Yan Shen, Wenxiu Hu, Yu Zhang. Digital Finance, Household Income and Household Risky Financial Asset Investment. *Procedia Computer Science.* 2022. Vol. 202. P. 244–251.

DOI: 10.1016/j.procs.2022.04.032

7. Анонімні мікродані по особах, які входять до складу домогосподарства // Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/

УДК 339.138

Цифровізація операційної маркетингової діяльності підприємств у контексті відновлення економіки України

Проскурніна Надія Вікторівна,
доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри міжнародної економіки і менеджменту, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна);

Горобинська Маріанна Володимирівна,
кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки і менеджменту, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)

Унаслідок повномасштабної війни, розв'язаної рф, економіка України зазнала змін.

Сукупно (за даними опитування «Advanter Group» станом на 10.06.2022 р.) майже половина підприємств зупинені (18,7 %) або майже зупинені (28,1 %), загальні прямі втрати МСБ оцінюються у 83 млрд дол. США, бізнес-активність скорочується, а експортери стикаються з обмеженими можливостями через блокаду портів – поточні логістичні маршрути покривають менше 20 % експорту (Проєкт Плану відновлення України, 2022).

Але, незважаючи на всі складнощі, Україні в умовах війни вдалось зберегти відносну макроекономічну стабільність і подолати масштабну зупинку виробництва і відплив трудових ресурсів, спричинений переміщенням людей до безпечних місць, та фактично повернути ці процеси у зворотному напрямку.

Така швидка реакція суспільства та бізнесу на виклики економіки під час війни була досягнута насамперед завдяки наявності розвинутих інформаційних технологій та високому рівню ІТ-розвитку в широкому колі сфер економіки та динамічному зростанню креативних індустрій, які мають високий мультиплікатор доданої вартості.

За проєктом Національної ради з відновлення України від наслідків війни Частка цифрової економіки у ВВП України до 2032 року повинна досягти 7,7 % (Проєкт Плану відновлення України, 2022). А це означає, що поступові відновлювальні процеси у сфері економічної діяльності вимагають нових підходів до управління всіма її аспектами, і маркетинговим так само, оскільки існуючий світовий досвід цифровізації бізнес-процесів є вкрай позитивним та ефективним для всіх видів підприємств.

З 2018 р. Google спільно із Boston Consultant Group провели серію досліджень (BCG, 2018; 2019) щодо розвиненості цифрових можливостей та ступеня їхнього впливу на ефективність маркетингових кампаній та маркетингову діяльність у цілому. Дослідження показало, що цифрові технології змінили внутрішні і зовнішні процеси. У цілому 40 % всіх маркетингових витрат припадає на цифрові технології, а від 80 % до 100 % всіх рішень про покупку мають цифровий вплив (BCG, 2019). Фундаментальні зміни полягають у тому, як споживачі обирають товари (BCG study 2018; BCG study, 2019).

Частота, з якою змінюються технологічні покоління, примушує всіх учасників роздрібного ринку змінюватися і прагнути до лідерства в інноваціях. Уміння змінюватися вслід за купівельним середовищем і одночасно ставати прозорішим – як для споживача, так і для держави – сьогодні є фундаментальним капіталом і фактично основою і запорукою зростання будь-якого великого роздрібного підприємства. За останнє десятиліття цифровізація та цифрова трансформація, що виникла на її основі, стали рушійними силами, що змінює ринок і цілі сектори економіки. Критичний огляд літературних джерел і співвіднесення понять цифровізації та цифрової трансформації дозволили встановити таке.

Цифровізація як наукова та прикладна категорія дещо відрізняється і пояснюється це тим, що поширеність викликів VUCA-світу підштовхує бізнес до швидкої зміни не лише операційних моде-

лей, але й кардинальної зміни векторів і моделей бізнесу. У зв'язку з цим цифровізація виступає механізмом, що або покращує наявну бізнес-модель, або кардинально її змінює задля утримання / набуття конкурентних переваг на ринку. Для наукової спільноти цифровізація – нове поняття, яке активно дискутується. У переважній більшості підходів цифровізація трактується як процес, що супроводжує становлення та розвиток цифрової економіки.

Руденко М. зосередилась на «еволюції економічних, соціальних, виробничих, техніко-технологічних, організаційних, управлінських, та інших відносин всередині суспільства, зміні їх суб'єктивно-об'єктивної орієнтованості, яка викликана розвитком інформаційно-комунікаційних (цифрових) технологій» (Руденко, 2018).

Нікіфоров М., узагальнюючи бізнес-підхід та фіксуючи зростання даних, зміну моделей споживання, акцентує на новій ролі цифрових технологій у рамках трансформації бізнес-свідомості і операційних підходів. Кількість потрібні більш високі швидкість і ефективність бізнес-процесів (Никифоров, 2018).

У Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України Цифровізація розглядається як «впровадження цифрових технологій в усі сфери життя: від взаємодії між людьми до промислових виробництв, від предметів побуту до дитячих іграшок, одягу тощо. Це перехід біологічних і фізичних систем у кібербіологічні та кіберфізичні (об'єднання фізичних та обчислювальних компонентів). Перехід діяльності з реального світу у світ віртуальний (онлайн)» (КРУЕСУ, 2018).

Аналітики Boston Consultant Group (BCG) під цифровізацією розуміють максимально повне використання потенціалу цифрових технологій у всіх сферах бізнесу – процесах, продуктах, сервісах і підходах до прийняття рішень. Формула цифровізації включає три виміри: сформульоване бізнес-завдання, наявність даних і власне технології (Банке, 2020.).

Процес цифровізації і цифрової трансформації нерозривно пов'язані. Поняття цифрової трансформації широко використовується, проте єдиного погляду на його сутність у науці ще не складено. Серед відомих праць із контент-аналізу категоріальної сутності поняття «цифрова трансформація» слід зазначити статті: Б. Гарифулліна, В. Зябрікова (Гарифуллин, Зябриков, 2018), Т. Гілевої (Гилева, 2019), Ziboud Van Veldhoven, Jan Vanthienen (Van Veldhoven, Vanthienen, 2019), Н. Бутенко, А. Кощук (Бутенко, Кощук, 2018).

Серед найвідоміших поглядів на співвідношення категорій цифровізація і цифрова трансформація бачення BCG як тотожного процесу, що передбачає максимально повне використання потенціалу цифрових технологій у всіх аспектах бізнесу (Банке, 2020). Глобальний центр з цифрової трансформації бізнесу та Массачусецький технологічний інститут акцентують увагу на ефективності впровадження цифрових технологій і бізнес-моделей, що виражається у підвищенні продуктивності в кількісному вираженні (MIT, 2011; Terrar, 2015).

Найбільш повний огляд серед високоцитованих джерел наукометричних баз Scopus і Google Scholar провели дослідники Ziboud Van Veldhoven & Jan Vanthienen. На основі опрацювання семантичних відмінностей у використовуваній термінології авторами встановлено невизначеність у розумінні теоретичної основи, яка узгоджує всі аспекти цифрової трансформації. Проаналізувавши 115 робіт за цією тематикою, автори систематизували погляди науковців й експертів та виокремили такі ключові компоненти поняття «цифрова трансформація»: використання цифрових технологій; нові бізнес-моделі; внутрішні операції; клієнтський досвід; трансформація суспільства; процес змін; організаційна трансформація; цифрові інновації; цифрова економіка; організаційна трансформація; створення вартості; трансформація продуктів і послуг. Критичне осмислення вказаних компонент та взаємозв'язків між ними дозволило запропонувати власне трактування цифрової транс-

формації як «дедалі сильнішої взаємодії між цифровими технологіями, бізнесом і суспільством, що має трансформаційні ефекти, змінює швидкість, масштаб і впливає на процес» (Van Veldhoven, Vanthienen, 2019).

Логіка цифрової трансформації в цьому контексті дозволила авторам системно представити три напрямки змін: бізнес-трансформація (внутрішні операції, продукти і послуги, організаційна трансформація, і нові бізнес-моделі), перетворення цифрових технологій (цифрові інновації) і трансформація суспільства (цифровізація суспільства) (Van Veldhoven, Vanthienen, 2019). Такий підхід можна використати для представлення масштабів цифрової трансформації, виділивши – глобальну трансформацію; трансформацію суспільства (макроекономічний рівень); бізнес-трансформацію (мікроекономічний рівень).

Для цілей нашого дослідження ми розмежовуємо поняття «цифрова трансформація» як кардинальна зміна бізнес-моделі підприємства її стратегічної складової та цифровізація – як вплив цифрових технологій на операційну маркетингову діяльність (див. *рис. 1*).

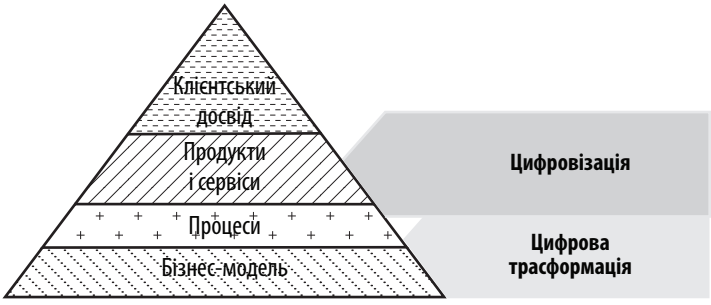


Рис. 1. Цифрова трансформація і цифровізація на мікрорівні

Джерело: складено автором

Наведене на рис. 1 розмежування понять «цифровізація» і «цифрова трансформація» дозволяє сфокусувати увагу на змінах, що відбуваються на рівні підприємства. Концептуальна система цифрової трансформації бізнесу, запропонована компанією Cognizant, зосереджується на чотирьох напрямах: цифровізація продуктів і сервісів; цифровізація споживчого досвіду; цифровізація операцій; цифровізація організації (DBT, 2015). Розгортання процесів цифровізації, яка створює основу цифрової трансформації бізнесу, суспільства, взаємодій і трансакцій, проходить нелінійно, створюючи розрив у географічному та корпоративному ландшафті. Цифрова трансформація забезпечує цифрові дивіденди (BCG, 2019), від її запровадження, перш за все, виграють галузі економіки, пов'язані з наданням послуг, які принципово не можуть бути автоматизовані, де необхідно мислення, творчість, людська участь.

Виходячи із світового досвіду цифрової трансформації стає зрозумілим необхідність діагностування успішності компаній чи цілих галузей у напрямку трансформації бізнесу. Задля встановлення найбільш прийнятної моделі діагностики нами проаналізовано найбільш відомі підходи: модель цифрового лідерства Центру цифрового бізнесу MIT (MIT Center for Digital Business і Capgemini Consulting); моделі цифрової зрілості (Digital Maturity Model) компаній – Deloitte та BCG; моделі радару – за версією аналітичного агентства ArthurD.Little на основі індексу цифрової трансформації (Digital Transformation Index) і компанії KPMG – модель оцінки цифрових здібностей (Digital Business Aptitude – DBA); модель цифрового піаніно (Dgitization Piano) створеної з ініціативи компаній IMD і Cisco Глобальним центром трансформації цифрового бізнесу (Global Center for Digital Business Transformation); п'ятиблочна модель цифрових перетворень компанії Ionology; індекс зрілості Індустрії 4.0, запропонований Acatech, та модель компанії KMDA. Вони подані у систематизованому вигляді у *табл. 1.*

У 2011 р. центр цифрового бізнесу MIT (MIT Center for Digital Business) і Capgemini Consulting опублікували результати досліджень 50 великих компаній (виручка яких була близько одного мільярда доларів), які мали досвід цифрової трансформації за запропонованою методологією, що включала 9 блоків, об'єднаних у три ключові сфериі цифрових перетворень: клієнтський досвід (Transforming Customer Experience), операційні процеси (Transforming Operational Processes) і бізнес-моделі (Transforming Business Models) (MIT, 2011). У подальшому (Deloitte, 2015) модель доповнено десятим елементом – цифровими компетенціями, який є не менш важливим інструментом для перетворень у всіх заявлених сферах.

Наступна модель цифрової зрілості (Digital Maturity Model) компанії Deloitte (Deloitte, 2019) оцінює цифрові можливості за 5 ключовими вимірами: споживачі (Customer), стратегія (Strategy), технології (Technology), виробництво (Operations), структура і культура організації (Organisation & Culture). Указані основні виміри розподілені на 28 субвимірів, що агрегують 179 показників, за якими оцінюється цифрова зрілість. Фокус перетворень наведений на бізнес-стратегію (Business Strategy), бізнес-модель (Business Model) та операційну модель (Operating Model), які в цілому і визначають необхідний рівень цифрової зрілості за встановленими критеріями (Deloitte, 2019).

Досить обґрунтованим методологічно виступає підхід, запропонований Deloitte щодо виділення принципів базових опор трансформації та цифрових поворотів. Цифрова трансформація трактується не лише як впровадження дискретних технологій, а як розробка широкого набору пов'язаних з технологіями активів і бізнес-можливостей. Категорія цифрових поворотів коректно описує зміни, що супроводжують цифровізацію. Такі поворотні точки в подальшому застосовується до широкого спектра бізнес-функцій для досягнення системної та всеохоплюючої трансфор-

Таблиця 1

Систематизація підходів до діагностики цифрової трансформації

Підходи до діагностики рівня цифрової трансформації	MIT	Deloitte	BCG	ArthurD. Little	KPMG	IMD & Cisco	Ionology	Acatech
Модель цифрового лідерства (MIT Center for Digital Business і Capgemini Consulting)	+							
Модель цифрової зрілості (Digital Maturity Model)		+						
Модель цифрового прискорення (Digital Acceleration Index)			+					
Модель радару на основі індексу цифрової трансформації (Digital Transformation Index)				+				
Модель радару на основі оцінки цифрових здібностей (Digital Business Aptitude)					+			
Модель цифрового піаніно (Dgitization Piano)						+		
Модель цифрових перетворень							+	
Модель на основі індексу зрілості Індустрії 4.0								+

Джерело: складено автором на основі (Ionology, 2017)

мації цієї функції. Важливим також, на наш погляд, є таке: зосередження уваги на перетворенні операційних функцій бек-офісу насамперед менш ризиковано, тоді як зосередження уваги на функціях, орієнтованих на клієнтів, може вплинути на ринок швидше (Deloitte, 2019).

Компанія Deloitte класифікувала цифрові прориви за типом цінностей, що створюються завдяки застосуванню цифрових інструментів, і виділила такі специфічні ознаки: цінність на основі вартості; цінність на основі досвіду; цінність на основі платформ. У *табл. 2* наведено досвід світових компаній, які реалізували стратегію цифрового прориву.

Таблиця 2

Світовий досвід реалізації цифрових проривів у бізнес-моделях

Цінність на основі вартості	Цінність на основі досвіду	Цінність на основі платформ
1	2	3
безкоштовна або дуже дешева: Coursera, Skype, Dropbox	розширення повноважень і можливостей клієнтів («зроби сам»): PayPal, Netflix	екосистема – надання набору інструментів, створення середовища, де користувач може знайти або створити для себе цінність: Apple iOS, Google Android
агрегатор клієнтів – вартість розподіляється між людьми або в часі (групові знижки, розпродаж цифрових продуктів з величезними знижками): Groupon, Biglion	персоналізація продуктів, послуг, досвіду: Nordstrom, New Balance	краудсорсинг – залучення людей з їхніми ідеями через Інтернет: WikiLeaks, Huffington Post
пошук дешевих товарів і послуг через порівняння цін на різних сайтах: Priceline, Skyscanner	швидке задоволення потреб (швидке і зручне отримання покупок): Google Express, Amazon Echo	поширення інформації через соціальні мережі та спільноти: Twitter, Facebook, Instagram

Закінчення табл. 2

1	2	3
аукціон навпаки («запропонуйте свою ціну»): Lending Tree, SAP Ariba	«зменшення тертя» – спрощення, збір інформації та підвищення ефективності: Mint.com, Bitcoin	цифрові торгові майданчики: Etsy, Airnb
ціна залежить від споживання – користувач платить тільки за те, що йому потрібно, або за ті послуги, якими він встиг скористатися: Salesforce, ShareDesk	автоматизація: Wealthfront, Task Rabbit	організація інформації – комбінування машинної інформації та аналітики: SAP, Cisco

Джерело: складено на основі (Deloitte, 2019)

Відповідно до запропонованої класифікації та наведених у табл. 2 даних цінність, пов'язана з вартістю, надає конкурентні переваги цифровому прориву найбільш яскраво виражені.

Індекс цифрового прискорення (DAI – Digital Acceleration Index) розроблений консалтинговою компанією BCG (BCG, 2018) на основі анкетування з метою оцінки цифрової зрілості компанії за 27 параметрами, які поділяються на 36 категорій, ключовими з яких є цикл взаємодії з клієнтами, цифровий ланцюжок поставок і персоналізація маркетингу.

Індекс цифрового прискорення дозволяє компаніям проводити оцінку цифрових можливостей і порівнювати свої цифрові показники з аналогічними показниками, середніми галузевими показниками, кращими в своєму класі цифровими лідерами і всіма іншими. Цінним є побудова дорожньої карти цифрової стратегії, яка адаптується до певної ситуації і визначає цифрове бачення, перспективи, загрози, можливості цифрової трансформації. А також дає цілісне бачення узгодженості між елементами цифрової стратегії.

Наступні 2 моделі DTI і DBA, наведені у табл. 2, побудовані за принципом радару, що дозволяє порівнювати рівень підприємства із середнім по групі підприємств або галузі, за виділеними напрямами оцінки. Індекс цифрової трансформації (DTI – Digital Transformation Index), розроблений аналітичним агентством Arthur D. Little, має більше число укрупнених напрямків оцінки а) стратегія і керівництво (Strategy & Governance); б) продукти і сервіси (Products & Services); в) управління клієнтами (Customer Management); г) операції та ланцюжки поставок (Operations & Supply Chain); д) корпоративні сервіси і контроль (Corporate Services & Control); е) інформаційні технології (Information Technology); ж) робоче місце і культура (Workplace & Culture) (DT (2019)).

Модель оцінки цифрових здібностей (Digital Business Aptitude – DBA) компанії KPMG об'єднує 5 зрізів оцінки: бачення та стратегія (Vision & Strategy), цифрові таланти (Digital Talent), ключові цифрові процеси (Digital First Processes), гнучкі джерела і технології (Agile Sourcing & Technology), керівництво (Governance) (KPMG, 2016).

Цікавою є модель, створена з ініціативи компаній IMD і Cisco Глобальним центром трансформації цифрового бізнесу (Global Center for Digital Business Transformation), одержала назву – цифрове піаніно (Dgitization Piano) (DBT, 2015). Назва піаніно виникла по аналогії із 7 нотами, що утворюють симфонію. Відповідно, виділяють 7 трансформаційних категорій (Transformation Category), що складають найбільш важливі елементи ланцюжка створення вартості організації: бізнес-модель (Business Model), організаційна структура (Structure), співробітники (People), процеси (Processes), IT-можливості (IT Capability), пропозиції (Offerings), модель взаємодії (Engagement Model).

Компанія Ionology виділяє 5 блоків змін цифрового перетворення: стратегія і культура (Strategy & Culture), персонал і клієнти

(Staff & Customer), процеси та інновації (Process & Innovation), технології (Technology), дані і аналітика (Data & Analytics) (Ionology, 2017). Основою для формування траєкторії цифровий трансформації слугує стратегія.

Національна академія наук і техніки Німеччини запропоновувала Індекс зрілості Індустрії 4.0 Acatech (ACATECH, 2018), який включає чотири ключові сфери цифрової трансформації: ресурси, інформаційні системи, культуру і організаційну структуру. Виділено шість етапів зрілості: інформатизація, зв'язаність, наочність, прозорість, передбачуваність, самокорекція. Перші два: інформатизація, зв'язаність позначають базові вимоги до формування Індустрії 4.0. Цей етап характеризується як цифровізація. Наступні – позначають еру Індустрії 4.0.

увага приділена динаміці п'яти функціональних сфер (розвиток, виробництво, логістика, обслуговування, маркетинг і продажі), які характеризують корпоративні процеси. Основна мета перетворень – створення гнучкої організації, у зв'язку з цим значене місце відводиться перетворенню організаційної структури і культури (ACATECH, 2018).

Компанія KMDA виділяє 6 ключових напрямків стратегічних перетворень в процесі цифрової трансформації: «клієнтоцентричність – цифровий клієнтський сервіс, омніканальність, цифровий маркетинг і комунікації; колаборації – екосистеми підприємств, що створюються у форматі платформ для взаємодії з партнерами; дані – широке застосування аналітичних інструментів, використання даних для адаптації продуктів і сервісів, поведінковий маркетинг; інновації – перш за все, як інноваційна культура всередині компанії, побудова системи безперервних поліпшень і розвитку; цінність – визначення і побудова системи управління ціннісними пропозиціями; люди – нові підходи до залучення і розвитку співробітників на основі цифрової культури і мислення» (Гилева, 2019).

Критичне осмислення відомої методології діагностики цифрової трансформації дозволило встановити, що наведені моделі розроблялись на основі діяльності відносно зрілих і великих компаній, які мають фінансові можливості для масштабної цифрової трансформації, функціонують на розвинених ринках. Для реалій вітчизняної економіки доцільність їх повного застосування під сумнівом через виявлені під час аналізу науково-емпіричних даних такі основні проблеми:

по-перше, українська статистика використання інформаційно-комунікаційних технологій знаходиться у стадії формування;

по-друге, цифрова інфраструктура залишається слабко розвиненою;

по-третє, відчувається нестача кваліфікованих кадрів у сфері інформаційно-комунікаційних технологій; недостатня розвиненість компетентностей і знань щодо використання цифрових активів підприємств.

Цифровізація маркетингової діяльності перетворює споживачів і клієнтів на активних учасників створення цінності. Інструменти цифровізації дозволяють змінити форми охоплення і частоту роботи з клієнтами, а отже, більш грамотно здійснити планування ціннісної пропозиції; оптимізувати набір цифрових каналів і засобів для задоволення потреб клієнтів. Г. Багієв визначає такого роду процеси як «адаптація готовності до цифрового забезпечення клієнта і фірми з урахуванням просторових характеристик, часу і місця» (Багиев, Яненко, 2017). Дані процеси адаптації включають: уміння формувати і знаходити релевантний, якісний контент; стимулювати і заохочувати створення контенту споживачем; формувати і моделювати набір варіантів нових цифрових медіа, накопичувати інформацію і дані про використання цифрових каналів і медіа.

За минулі роки підхід до задоволення потреб споживачів змінився. Передбачаючи потреби споживачів, використовуючи циф-

рові ресурси для поліпшення свого досвіду і працюючи з партнерами, щоб закрити прогалини в задоволенні потреб споживачів, підприємства можуть залишатися конкурентоспроможними, якщо зосередять свої маркетингові зусилля на реалізації таких маркетингових інструментів:

1. Аналіз якісного досвіду споживачів.

2. Цифрова взаємодія.

Оскільки інформаційні технології дозволяють відстежувати зв'язок зі споживачами і великі дані про споживачів, змінюється фундаментальний характер взаємодії продавця і споживача: може бути запропоновано більш якісне, більш персоналізоване обслуговування, від якого поглиблюватимуться відносини у всіх сферах економіки України, чого вже зараз потребують розірвані в наслідок військових подій ланцюги створення цінностей.

Сама трансформація клієнтського досвіду є найочевиднішим процесом перетворення бізнесу після закінчення війни. Також значні переваги підприємство отримує і при зміні внутрішніх процесів за допомогою цифровізації, стимулювання співробітників і управління продуктивністю.

В умовах жорсткої конкуренції та обмеженості ресурсів підприємства застосовують інструменти створення споживчої цінності на основі високої якості обслуговування, використання інструментів ефективного сервіс-менеджменту, що стає можливим за умови знань про споживачів, їх настроїв, уподобань і цінностей.

Література

1. Багиев Г. Л., Яненко М. Б., Яненко М. Е. К вопросу формирования и совершенствования цифрововой платформы организации и управления маркетинговой деятельностью фирмы: проблемы и задачи. *Проблемы современной экономики*. 2017. № 2. С. 127–133.

2. Банке Б. Цифровизация бизнеса. URL: https://vlast.kz/corporation/24539-cifrovizacia-biznesa.html

3. Бутенко Н. В., Кощук А. Г. Цифрова трансформація підприємницької діяльності в розрізі реалізації концепції «Індустрія 4.0». *Проблеми економіки*. 2018. № 4. С. 7–12.

4. Гарифуллин Б. М., Зябриков В. В. Цифровая трансформация бизнеса: модели и алгоритмы. *Креативная экономика.* 2018. № 12 (9). С. 1345–1358.

5. Гилева Т. А. Цифровая зрелость предприятия: методы оценки и управления. *Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: экономика.* 2019. № 1 (27). С. 38–52.

6. Индекс зрелости Индустрии 4.0. Управление цифровым преобразованием Компаний. Исследование ACATECH. URL: https://www.acatech.de/wp-content/uploads/2018/03/acatech_STUDIE_rus_Maturity_Index_WEB.pdf

7. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 № 67-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text

8. Никифоров М. Инфраструктура цифровой экономики. ИТ-инфраструктура. URL: https://www.connect-wit.ru/infrastruktura-tsifrovoj-ekonomiki.html

9. Проект Плану відновлення України (2022) Національної ради з відновлення України від наслідків війни [матеріали робочої групи]. URL: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/economic-recovery-and-development.pdf

10. Руденко М. В. Цифровізація економіки: нові можливості та перспективи. *Економіка та держава.* 2018. № 11. С. 61–65.

11. A Step-by-Step Guide to Digital Transformation. URL: https://www.ionology.com/wp-content/uploads/2017/01/Step-by-Step-Guide-New.pdf

12. Are You Ready for Digital Transformation? Measuring Your Digital Business Aptitude. URL: https://assets.kpmg/content/dam/ kpmg/pdf/2016/04/ measuring-digital-businessaptitude.pdf

13. BCG, 2018 Dominic Field, Shilpa Patel, and Henry Leon Mastering Digital Marketing Maturity.

14. BCG, 2019 Dominic Field, Shilpa Patel, and Henry Leon Dividends Digital Marketing Maturity

15. DBT (2015). Digital Business Transformation. A Conceptual Framework. 2015 Global Center for Digital Business Transformation. URL: https://ru.scribd.com/document/372049639/Digital-Business-Transformation-Frame work-pdf

16. MIT Sloan Management Review, Strategy, Not Technology, Drives Digital Transformation // Deloitte (2015). URL: https://deloitte.wsj.com/cfo/2015/09/30/strategy-not-technology-drives-digital-transformation/

17. The Retail Transformation. Cultivating Choice, experience, and trust // Deloitte (2019). URL: https://www2.deloitte.com/tr/en/pages/consumer-business/articles/retail-transformation-choice-experience-trust.html

18. DT (2019). Digital transformation: online guide to digital business transformation. URL: https://www.i-scoop.eu/digital-transformation/

19. Van Veldhoven Z., Vanthienen J. Designing a Comprehensive Understanding of Digital Transformation and its Impact. In Bled eConference, 22. 2019.

УДК 351 (075)

Новий публічний менеджмент – інноваційні напрямки змін у функціонуванні публічного сектора Польщі

Вацьковські Казімеж Станіславович,
доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри інформаційних систем, Варшавський технологічний університет «Варшавська політехніка» (м. Варшава, Польща),
e-mail: kwackowski1701@gmail.com;

Гордієнко Лариса Юріївна,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри державного управління, публічного адміністрування та регіональної економіки, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: gordienkolarisa@ukr.net

У результаті реформ публічного сектора багатьох країн у 1980–1990-х рр. впровадження різних варіантів нової моделі державного управління, що одержали узагальнену назву «новий публічний менеджмент», усі функції загального менеджменту почали реалізовуватися в публічних організаціях, а керівники цих організацій стали в більшому ступені менеджерами, ніж адміністраторами, якими вони були раніше. Отже, нове публічне управління (New Public Management – NPM) можна назвати сучасною парадигмою в управлінні публічним сектором. На таке визначення новий погляд на управління публічним сектором заслуговує такої назви, тому що, як справедливо зазначають G. Musialik, R. Musialik в [1], це не лише теоретична концепція, а конгломерат ідеї та практики, а також нормативні постулати, обов'язкові для управління публічним сектором.

Слід визнати, що на практиці, як в Польщі, так і в Україні, більшість сфер публічного сектора управляються за допомогою бюрократичного методу, хоча теоретично з'являються нові концепції, серед яких і NPM, які стають орієнтиром і домінуючим способом створення нових рішень у сфері публічного управління.

Відповідно до концепції NPM інноваційним напрямком змін у функціонуванні публічного сектора, як підкреслюється в [1], стає взаємозв'язок сектора публічного і ринкового. Цей зв'язок проявляється не тільки в застосуванні управлінського інструментарію нових ринкових концепцій менеджменту в публічній сфері, важливою особливістю яких є маркетизація відносин у публічному секторі, але і у формуванні відносин між механізмами публічного і ринкового секторів.

Дж. О'Флінн у [2] наводить чотири мікроекономічні концепції, які є основами парадигми нового публічного менеджменту. Це: теорія публічного вибору, агентська теорія, теорія трансакційних витрат і теорія конкуренції. Теорія публічного вибору, яка закладається в основу нового публічного менеджменту, передбачає три іманентні недосконалості уряду.

По-перше, політиками керують групи інтересів, а це означає, що вони не керуються суспільними інтересами. Отже, політична сфера – це не сфера зіткнення поглядів на те, що є правильним у публічній сфері, а боротьба політиків, які представляють не обов'язково своїх виборців, а скоріше різні лобі. По-друге, механізм трансмісії від політичної до адміністративної сфери є недосконалим, а тому бюрократія не переслідує тих цілей, які ставлять перед нею політики. По-третє, бюрократія керується власними інтересами, а не вимогами ефективності. Оскільки інтерес бюрократії полягає у зміцненні власних позицій, то, як наслідок, бюрократія веде до максимізації бюджету [3].

Агентська теорія зосереджена на аналізі ситуації, коли одна з юридичних осіб (агент) за офіційним контрактом має здійснювати діяльність на користь і від імені іншої юридичної особи. Ця теорія, яка спочатку застосовна з метою аналізу взаємовідносин між власниками акціонерних товариств і керівництвом цих компаній, вказує, що подібні стосунки також існують між політиком і менеджером публічного сектора. З цієї точки зору вкрай важливим стає

формулювання таких договорів у публічній сфері, які гарантуватимуть реалізацію публічних інтересів.

Теорія трансакційних витрат має справу з взаємозамінними відносинами між суб'єктами, які називаються транзакціями. Припускається, що кожна транзакція пов'язана з витратами на її здійснення, відомими як транзакційні витрати. Ця концепція, застосована до публічного сектора, привела до висновку, що через умови організації публічного сектора, які не працюють у ринковому середовищі, яке потребує раціоналізації витрат, тому, як правило, в організаціях публічного сектора витрати надто високі [1].

Основним положенням теорії конкуренції є теза про те, що конкуренція зменшує витрати виробництва. Застосування цієї теорії до організації публічного сектора призводить до висновку, що більш ефективною є та організація публічного сектора, у якій підрозділи численні та невеликі. Автори роботи [1] підкреслюють, що практично конкуренцію відповідно до цієї теорії в межах нового публічного менеджменту аналізували як конкуренцію постачальників за контракти з публічним сектором. Ключову роль тут відіграють тендерні моделі, відповідно яким стає можливим завдяки конкуренції постачальників на тендерах зменшити витрати на закупівлю товарів організаціям публічного сектора.

Отже інноваційність у функціонуванні публічного сектора завдяки застосуванню підходів та моделей нового публічного менеджменту проявляється у ринковому походженні переважаючої парадигми. *По-перше*, ця парадигма рекомендує зміну стилю управління, точніше, постулюється впровадження менеджерського управління в публічній сфері. У бюрократичній парадигмі основною функцією керівника публічного сектора є суворе дотримання правових норм. Прихильники NPM хотіли б бачити роль керівника публічної установи схожою на роль менеджера приватного сектора. Керівник публічної установи, на їхню думку, повинен мати широкі компетенції, що дозволяють йому приймати гнучкі рішення, які є не простим наслідком чинних нормативних актів, а відповіддю на

мінливі умови, в яких функціонує публічний сектор. Не менш важливо вказати на одноосібну відповідальність за прийняті рішення, яка в бюрократичній моделі розмита і перекладається на всю систему управління, а не на конкретну особу. Таким чином, підходи та моделі NPM надають змогу перейти до підприємницького управління в публічному секторі.

Другою ринковою особливістю NPM є його орієнтація на вимірюваність результатів. В економіці основним інструментом для вимірювання вартості є ринкова ціна. Проте, як відомо, у публічному секторі дуже часто ми маємо справу з продуктами (послугами), які важко виміряти або взагалі не виміряти на ринку. Отже, виникає проблема вимірювання ефективності управління, з якими ми не маємо справи в ринковому секторі.

Третьою ознакою NPM є запровадження конкурентних механізмів у діяльності суб'єктів публічного сектора. Що стосується закупівель послуг, то для зменшення витрат пропонується широко використовувати тендерні механізми.

Отже інновації, які запроваджуються в публічному секторі на основі підходів та моделей NPM, залишаються пріоритетними напрямками публічного управління як Польщі, так і всього європейського суспільства на найближчі роки.

Література

1. Musialik G., Musialik R. Związek sektora publicznego i rynkowego w koncepcji new public management. URL: https://www.ue.katowice.pl/fileadmin/_migrated/content_uploads/24_G.Musialik_R.Musialik_Zwiazek_sektora....pdf

2. O'Flynn J. From New Public Management to Public Value: Paradigmatic Change and Managerial Implications. *The Australian Journal of Public Administration*. 2007. № 66 (№ 3). S. 353–366.

3. Stiglitz J. E. Ekonomia sektora publicznego. W-wa : WN PWN, 2004. S. 238.

УДК 332.14

Передумови впровадження політики згуртованості в Україні

Циналєвська Ірина Антонівна,
кандидат економічних наук, старший науковий співробітник
відділу розвитку регіональних економічних систем,
ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України»
(м. Одеса, Україна),
e-mail: tsynalievska.i@gmail.com

Політика згуртованості є сучасною регіональною політикою ЄС, що пов'язує три взаємопов'язані компоненти: економічну, соціальну та територіальну, і має на меті покращення економічного добробуту регіонів ЄС та уникнення регіональних диспропорцій. В Україні ж як концептуальний, так і теоретичний базис політики згуртованості у вітчизняному науковому просторі ще потребує формування та узагальнення, а емпіричних даних, що дозволили б обґрунтувати питання щодо вибору інструментарію політики та оцінити ефективність його застосування, за умов відсутності практики застосування політики даної Україні, немає. Відтак, наукові пошуки в даному питанні здебільшого зосереджені на аналізі європейського досвіду в цілому та практичних результатів політики територіальної згуртованості в окремих країнах ЄС зокрема. Тим не менш, дослідження як концептуальних, так і теоретичних основ застосування політики територіальної згуртованості в ЄС, залишає відкритим питання формування доказового теоретичного підґрунтя для вибору ефективного інструментарію політики саме територіальної згуртованості для України.

Слід зазначити, що в Україні до 2015 р. завдання забезпечення згуртованості у сфері регіонального розвитку та міжрегіональних відносин в науковому та соціально-політичному інформаційному просторі України активно не висвітлювалось. Державна стратегія

регіонального розвитку на період до 2015 р., затверджена постановою КМУ від 21.07.2006 р. № 1001 (так само, як і попередні державні стратегії регіонального розвитку в Україні), не містила жодних завдань щодо інтеграції українських регіонів й оминала питання існування міжрегіональної відчуженості та територіального різноманіття взагалі. Аналогічний підхід в цьому питанні застосовувався при розробці проєкту нової Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 р., робота над якою була розпочата ще у 2012 р. Водночас події, що розгорталися в 2014 р., включно з анексією Криму, та пізніше ситуацією, що склалася на Донбасі, унеможливило подальше ігнорування питання згуртованості країни в рамках забезпечення її територіальної цілісності.

Процес децентралізації влади в Україні, що розпочався відразу після подій, що в сучасні історії України дістали назву Революції гідності, й попри початок військових дій на Донбасі, вже 01.04.2014 р. було ухвалено розпорядження уряду № 333-р «Про затвердження Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади», що передбачало передачу повноважень та бюджетних ресурсів до територіальних громад міст обласного значення та новоутворених об'єднаних територіальних громад. Таким чином, процес фіскальної децентралізації, започаткований у 2014 р., став важливий кроком для забезпечення згуртованості держави. Таким чином, у контексті реформи децентралізації в Україні на порядок денний вийшли питання, пов'язані зі згуртованістю громад, що останнім часом стало особливим предметом дискусій в наукових і професійних колах. Обговоренню питання соціальної згуртованості також присвячені заходи Національної платформи «Діалог про мир та безпечну реінтеграцію» [1].

«Формування згуртованої держави в соціальному, гуманітарному, економічному, екологічному, безпековому та просторовому вимірах» визначено першочерговою стратегічною ціллю Державної

стратегії регіонального розвитку на період 2021– 2027 рр. (далі – Стратегія), ухваленої КМУ у 2020 р. [2]. У рамках цієї стратегічної цілі зазначено 6 оперативних цілей, зокрема:

1) стимулювання центів економічного розвитку (агломерації, міста);
2) збереження навколишнього природного середовища та стале використання природних ресурсів, посилення можливостей розвитку територій, які потребують державної підтримки (макро- та мікрорівень);
3) створення умов для інтеграції тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим та міста Севастополя, тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях в український простір;
4) розвиток інфраструктури та цифрова трансформація регіонів;
5) формування єдиного освітнього, інформаційного, культурного простору в межах всієї території України;
6) та ефективне використання економічного потенціалу культурної спадщини для сталого розвитку громад [2].

Контекст цієї стратегічної цілі був актуальним і цілком відповідав часовому контексту 2020 р., в якому був актуалізований аспект інтеграції тимчасово окупованих територій (частини Донецької та Луганської областей, а також Автономної республіки Крим) в соціальній, гуманітарній, економічній, екологічній та безпековій площині. Водночас сучасні реалії воєнного стану після початку повномасштабної військової агресії Російської Федерації проти України з 24 лютого 2022 р. вносять свої корективи і обумовлюють необхідність імплементації заходів підвищення згуртованості в державі як в деокупованих регіонах, так і на території усієї держави, зважаючи на прямі та опосередковані витрати через упущені фінансові вигоди для бізнесу, відтік людського та фінан-

сового капіталу, втрати природних ресурсів, матеріальні втрати в державному, підприємницькому та приватному секторах, демографічну кризу воєнного та повоєнного періоду, що неодмінно матиме подальший пролонгований вплив на економіку держави. У контексті активної фази війни питаннях безпеки набуває першочергового значення обумовлюючи вплив на інші сфери забезпечення функціонування держави.

Під час аналізу основних концептуальних засад та практичних аспектів реалізації політики згуртованості ЄС виникає необхідність формування чіткого розуміння концепції поняття територіальної згуртованості, адже розуміння ємності поняття та його змісту безумовно сприятиме більш ефективним та обґрунтованим науковим і практичним результатам політики згуртованості в Україні.

На наш погляд, у процесі формування концепції поняття «територіальна згуртованість» найбільш широкого наближення до формування дефініції територіальної згуртованості набуває через застосування багатоаспектного інтегрованого підходу, тобто поняття територіальної згуртованості можна розглядати з позиції досягнення кінцевої мети – збалансованого сталого розвитку та розумного інклюзивного зростання для всіх регіонів із наданням можливості доступу населення до інфраструктурних послуг, підвищенням конкурентоспроможності території через ефективне використання матеріальних і нематеріальних ендогенних потенціалів територій, зменшенням економічних та соціальних диспропорцій, забезпеченням інвестицій в людський капітал території; на основі принципів поліцентричності розвитку, кооперації регіонів, координації та взаємоузгодження політик і інструментів (на національному, регіональному та місцевому рівнях) у відповідності до політики згуртованості.

Перспективи подальших наукових розробок у питанні впровадження політики згуртованості в Україні пов'язані із формуванням практичних рекомендації щодо впровадження положень Держав-

ної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки в умовах повоєнного відновлення. Отже, процес імплементації вищезазначеної стратегії має формуватися в контексті подій, що відповідають сучасним і перспективним викликам розвитку країни, що означає, в тому числі, врахування Плану відновлення України, презентованого в Лугано (Швейцарія) в липні 2022 року.

Література

1. Національна платформа «Діалог про мир та безпечну реінтеграцію». URL: http://nationalplatform.org/#rec217107492

2. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 № 695. URL: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/uploads/public/5f3/40c/c1e/5f340cc1e0f9e216385973.doc

УДК 331.21

Міграція населення під час війни та її вплив на ринок оплати праці

Тутова Анастасія Сергіївна,
викладач кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: tutova26@ukr.net

Повномасштабна війна призвела до гуманітарної кризи та активного переміщення населення, у тому числі за кордон, що визначатиме демографічний розвиток і ситуацію на ринку праці впродовж багатьох років. Глибокий спад економіки зумовив стрімке скорочення доходів населення та зростання рівня безробіття. За даними ООН [1], кількість біженців із України з початку війни перевищила 8 млн, значна частина з них отримала тимчасовий захист та урядову допомогу в країнах-реципієнтах. Станом на 1 листопада 2022 року фіксують більше ніж 7,5 млн біженців з України по всій Європі, з них 4,4 млн зареєстровані для тимчасового захисту або аналогічних національних схем захисту в Європі.

Серед біженців за кордон переважають жінки з дітьми, здебільшого з вищою освітою. Згідно з опитуванням Центру Разумкова [6], зробленого в березні-квітні, абсолютна більшість біженців – жінки (83 %), а вік понад половини мігрантів – від 30 до 49 років, ¾ – з вищою або незакінченою вищою освітою, 63 % біженців виїжджали за кордон із дітьми. Кількість українських мігрантів за країнами станом на 01.11.2022 р., за даними порталу оперативних даних щодо ситуація з біженцями в України [1], наведено на *рис. 1*.

Частина з них зі значною вірогідністю навіть після закінчення активної фази війни залишиться в країнах, що надали їм прихисток, оскільки, за опитуваннями, адаптуються за кордоном, вчать мову, активно шукають роботу або вже працюють. Результати опитування громадян наведені на *рис. 2–5*. За даними опитування [3],

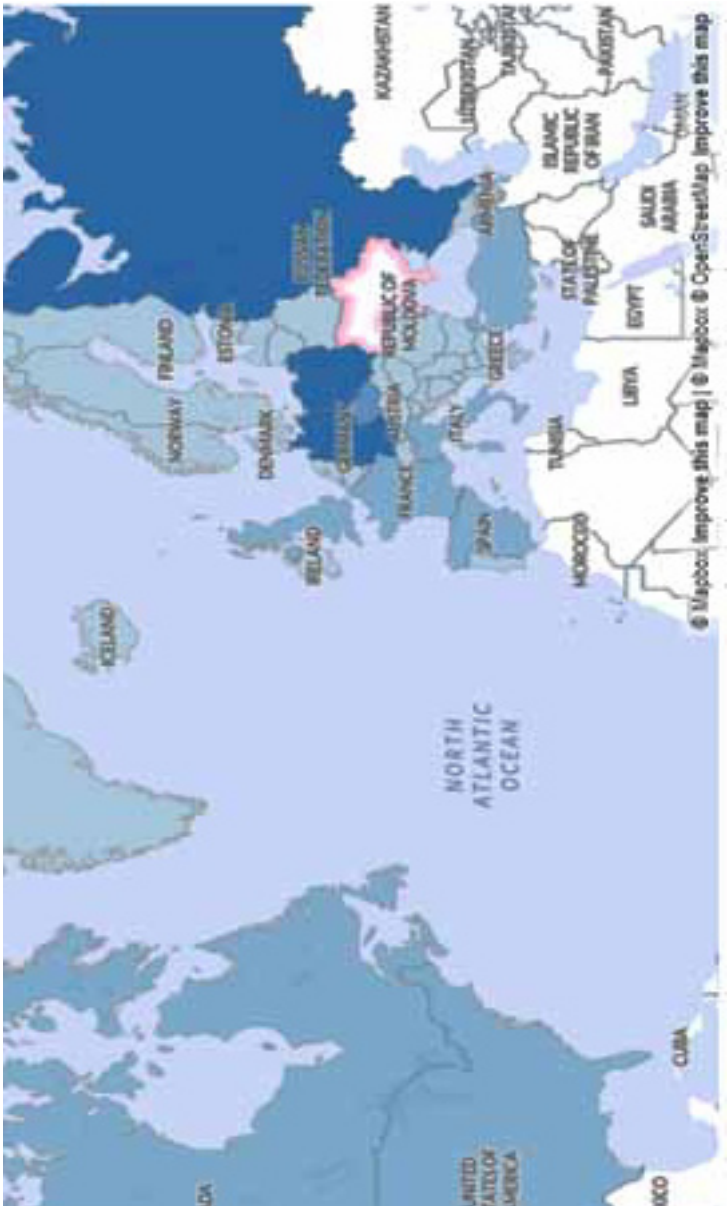


Рис. 1. Кількість українських мігрантів за країнами станом на 01.11.2022 р.

59 % українських біженців уже шукали роботу в країні тимчасового перебування. Водночас частина біженців (28 %) продовжують працювати дистанційно в українських підприємствах та організаціях і отримують гроші за свою роботу. Це підтримує їх зв'язки із Україною, проте чим довше триває війна, тим меншою буде вірогідність їх повернення.

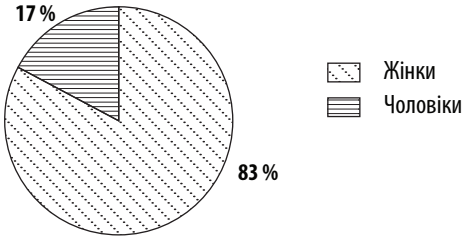


Рис. 2. Стать мігрантів

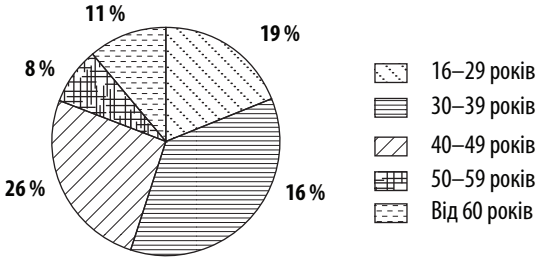


Рис. 3. Вік мігрантів

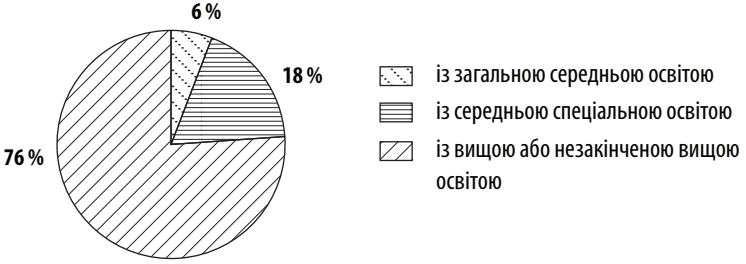


Рис. 4. Освіта мігрантів

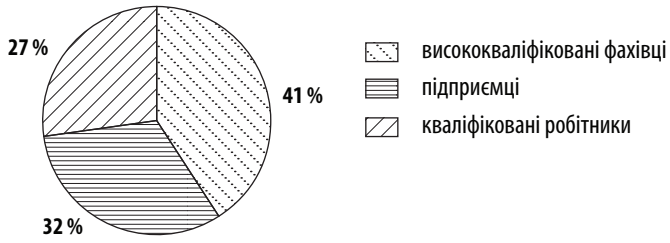


Рис. 5. Соціальна група мігрантів

Дані опитування щодо працевлаштування мігрантів за кордоном наведені на *рис. 6–9*. Це підтримує їх зв'язки із Україною, проте чим довше триває війна, тим меншою буде вірогідність їх повернення.

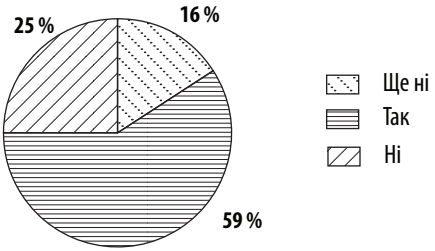


Рис. 6. Чи шукали Ви вже роботу в тій країні, в яку виїхали?

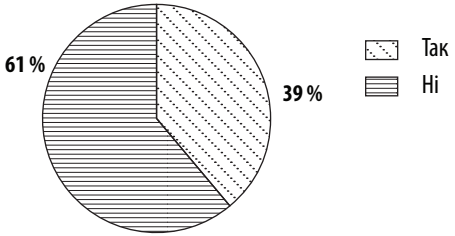


Рис. 7. Якщо шукали роботу – вдалось знайти?

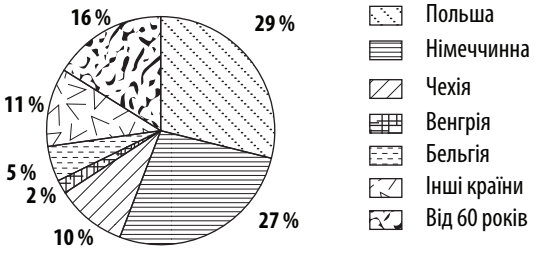


Рис. 8. Країни, в яких українці шукають роботу

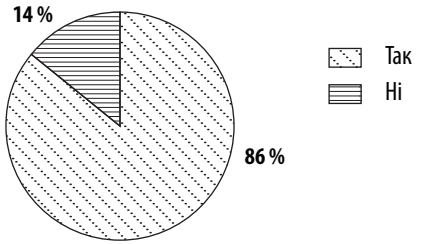


Рис. 9. Чи плануєте Ви повернутися в Україну?

Масова міграція матиме значний негативний вплив на українську демографію та розвиток економіки. Зокрема, зумовлюватиме скорочення внутрішнього споживання та зменшення пропозиції робочої сили, у тому числі в довгостроковій перспективі, що тиснутиме на ринок праці, потенційний ВВП, а також пенсійну систему України.

Додатковий тиск на ринок праці чинять і внутрішні мігранти, адже в східних регіонах структура зайнятості була суттєво зміщеною в бік промисловості порівняно із західними областями. Це, вірогідно, посилить уже наявні диспропорції між попитом та пропозицією робочої сили, попри релокацію підприємств.

Станом на вересень місяць, за даними дослідження Міжнародної організації з міграції, кількість внутрішньо переміщених осіб становить 6,9 млн осіб. Майже половина внутрішньо переміщених осіб (44 %) працездатного віку наразі не отримують доходу. Лише одна третина опитаних назвала заробітну плату як основне джерело доходу після переміщення, а 24 % зазначили, що покладаються на державну підтримку. У результаті більшість переміщених домогосподарств вдалися до таких заходів, як скорочення витрат (70 %), зокрема на продовольство, а третина взяла позику. Стан доходу внутрішньо переміщених осіб наведено на *рис. 10.*

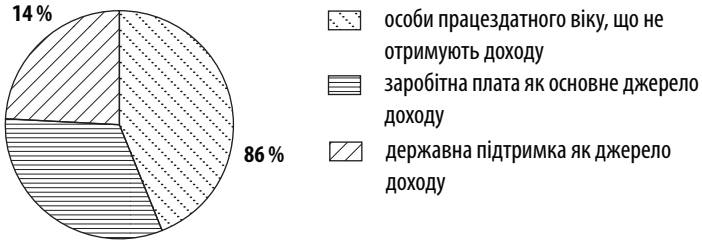


Рис. 10. Стан доходу ВПО

На *рис. 11* наведено динаміку темпу відновлення бізнес-клімату в Україні з березня по вересень місяць. Протягом повномасштабної війни реєстрація нового бізнесу продовжує демонструвати позитивну динаміку відновлення, яка розпочалася у квітні. Кількість новозареєстрованих суб'єктів господарювання зростає щомісяця. Війна активізувала закриття бізнесу в Україні: в середньому щомісяця закривалося 13 тисяч суб'єктів господарювання, що до середини липня перевищувало кількість зареєстрованих нових. Вперше в серпні 2022 року кількість нового бізнесу перевищує у 2 рази кількість закритого.



Рис. 11. Темпи відновлення бізнес-клімату в Україні під час війни [7]

Згідно з останніми озвученими офіційними даними, у січні 2022 року середня зарплата в Україні становила 14 577 грн. [4]. Відтоді Держстат такої інформації не публікує. Проте Нацбанк в Інфляційному звіті [5] за липень стверджує, що загалом номінальні зарплати у 2022 році скоротяться на 12 %, а в реальному вимірі з урахуванням інфляції – на 27 %.

Більшість роботодавців зазначають [2], що виплачують своїм співробітникам довоєнний рівень заробітної плати у національній валюті. Проте, навіть якщо в компанії зарплати залишилися на довоєнному рівні, фактично це означає зниження на понад 40 % через девальвацію та інфляцію.

За даними дослідження [3], третина опитаних роботодавців виплачує своїм співробітникам скорочену заробітну плату. Серед тих, хто скорочував компенсаційні виплати персоналу, більшість (11,6 %) зменшила оклади на 16–30 %. Також більшість підприємств та організацій (7,8 %) скоротила зарплату на 31–50 %. На понад 50 % відбулося скорочення окладів у 6,1 % компаній.

Премій і бонусів теж платять менше. З початку війни більшість компаній змінили підходи до додаткових виплат – бонусів і премій. Зокрема, повністю відмовилася від додаткових виплат кожна п'ята компанія (20,8 %). Чверть роботодавців (25,1 %) були змушені скоротити додаткові виплати. Позитивні зміни у матеріальній мотивації під час війни через збільшення додаткових бонусних виплат сталися лише у 2,6 % роботодавців.

На *рис. 12* та *рис. 13* наведено дані сфер, у яких за час війни відбулось найбільше зниження рівня заробітної плати, а також сфер з найбільшим рівнем доходу. З початку війни зарплати зменшились у кілька разів у тих фахівців, які до війни були переоцінені незалежно від професійної сфери. Там, де зарплата відповідала ринку, вона або залишилася на довоєнному рівні, або знизилася не більше ніж на 20 %.



Рис. 12. Найбільше зниження заробітної плати працівників, професійним спрямуванням, % (липень 2022 р.) [3]

Також слід зазначити, що у квітні-червні 2022 року проявився тренд зменшення компенсацій топ-менеджменту, звільнення дорогих експатів та заміни неефективних менеджерів вищої ланки на власників бізнесу, які стали за штурвал власних компаній.

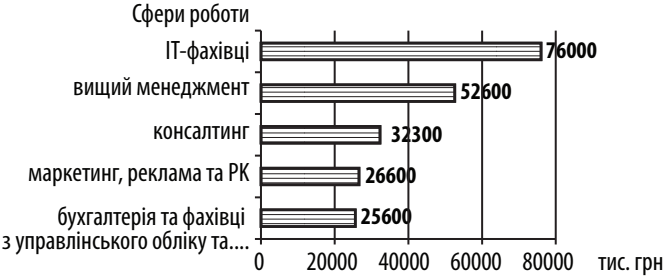


Рис. 13. Сфери із найвищими середніми заробітними платами (з початку війни) [3]

Слід зазначити, що зарплати нині залежать не тільки від фаху працівника, а і в цілому від підприємства, на якому він працює. Якщо підприємство на сьогодні завантажене роботою і має міцні позиції на ринку збуту, воно намагається утримати висококваліфікованих працівників, а тому на деяких підприємствах персоналу навіть підвищують зарплати, незважаючи на війну.

Загалом, якщо порівняти з довоєнним рівнем, співробітники багатьох компаній в Україні отримують на 16–50 % менше. Низка компаній не мають наміру скорочувати зарплати, але все може змінитися. На питання, якої зарплатної політики дотримуватимуться компанії протягом найближчих пів року, чверть (28,2 %) опитаних роботодавців відповіла, що не можуть спрогнозувати через невизначеність ситуації в країні. Чверть підприємств і організацій (28,6 %) планує утримати зарплати своїм співробітникам на довоєнному рівні.

Сучасні реалії потребують сучасних рішень від роботодавців, працівників та людей, що знаходяться у пошуку роботи. На *рис. 14* та *рис. 15* на прикладі підприємств, що адаптувались до сучасних умов, наведено основні принципи організації роботи працівників під час війни та можливі трансформації суб'єкта господарювання для збереження активної діяльності.

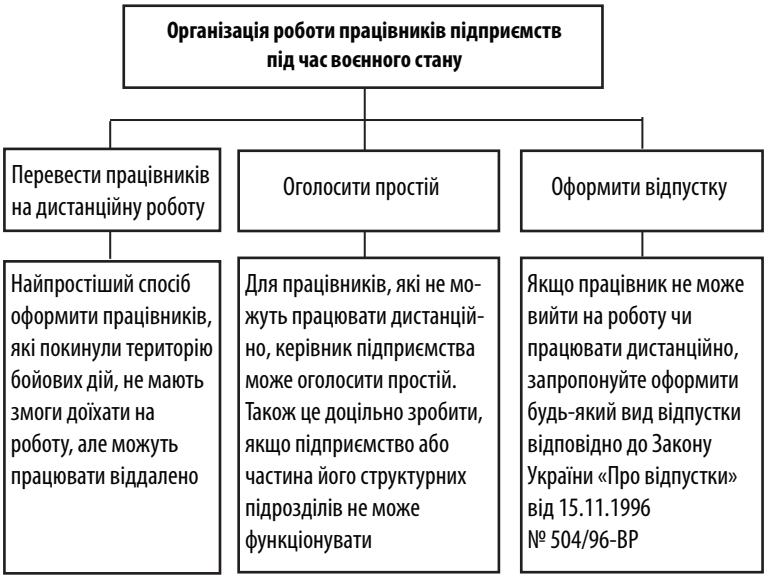


Рис. 14. Організація роботи працівників в умовах воєнного стану

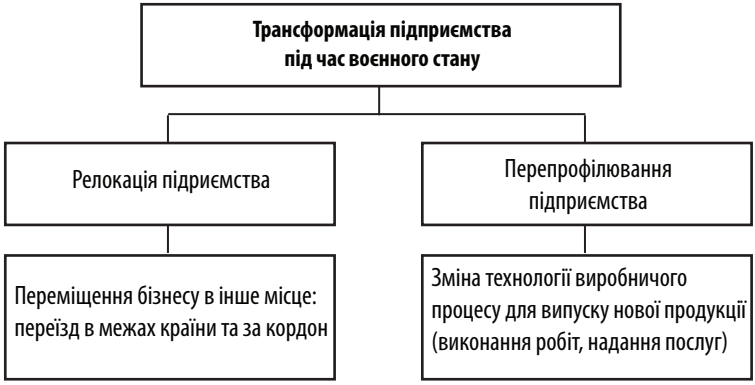


Рис. 15. Трансформація підприємства під час війни для збереження активності своєї діяльності

Війна вплинула на всі сфери нашого життя, зокрема і на ті, що пов'язані з роботою: когось звільнили, у когось були зруйновані кар'єрні плани, хтось змушений змінювати сферу діяльності. Запропоновано практичні поради для людей, що знаходяться у пошуку роботи в період війни:

1. Оцінка ресурсів – емоційних і фінансових. Щоб зрозуміти, куди рухатися та що робити, коли в країні війна, треба усвідомити, в якій точці ви знаходитеся зараз, в якому емоційному стані та з якими можливостями.
2. Проактивна позиція: самостійно моніторити пропозиції про роботу; розсилати резюме на всі релевантні вакансії; звертатися безпосередньо до роботодавців; шукати через знайомих.
3. Час роботодавця, а не шукача. Необхідно визначитися з форматом роботи – дистанційна чи локальна, і подумати, чи зможете працювати за своєю професією чи спеціалізацією, або ж краще перейти в іншу сферу діяльності.
4. Використання усіх можливих каналів роботи. Пошук роботи у воєнних умовах в технічному плані мало чим відрізняється від пошуку роботи в мирний час. Почніть зі створення або оновлення резюме. Сайти пошуку роботи, телеграм-канали та боти, газети, соціальні мережі, спеціальні платформи, друзі та знайомі – все підходить для пошуку свого місця на ринку праці у цей нелегкий час. Не нехтуйте жодним з перерахованих каналів.

У надзвичайно складний для держави час, коли економіка країни працює у посиленому режимі, – робочі місця повинні бути збережені та створюватись у максимально можливій кількості.

Література

1. Operational Data Portal: refugee situations. URL: https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine

2. Інтернет портал експертно-аналітичного центру кадрового порталу «GRC.UA». URL: https://grc.ua/

3. Інтернет портал Фокус. URL: https://focus.ua/

4. Державна служба статистика України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/

5. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/monetary/report

6. Центр Разумкова. URL: https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/ukrainski-bizhentsi-nastroi-ta-otsinky

7. Центр розвитку інновацій. URL: https://cid.center/ukrainian-business-in-conditions-of-full-scale-war-analysis-of-the-situation-for-six-months/

Перелік доповідей на секційних засіданнях, які рекомендовані для публікації у фаховому виданні

Уманець Т. В., Шаталова Л. С. Трансформація живої праці під впливом цифровізації економіки

Наукове видання

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТА ІННОВАЦІЇ:

ПРОБЛЕМИ НАУКИ ТА ПРАКТИКИ

присвячена видатному вченому-економісту О. Г. Ліберману

Матеріали
Міжнародної науково-практичної
інтернет-конференції

25 листопада 2022 року
м. Харків

Підписано до друку 02.12.2022 р. Формат 60 х 84/16. Папір офсетний.
Гарнітура WarnockPro. Друк цифровий. Ум. друк. арк. 7,1.
Обл.-вид. арк. 8,9. Наклад 50. прим. Зам. № 475.

ФОП Лібуркіна Л. М.
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції від 12.02.2003 р., серія ХК № 76
61001, м. Харків, а/с 870.

Надруковано: ФОП Рубашкін Д. Ю.
Україна, 61002, Харків,
вул. маршала Бажанова, 2

Додаток до матеріалів
Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції

«КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТА ІННОВАЦІЇ: ПРОБЛЕМИ НАУКИ ТА ПРАКТИКИ»

присвячена видатному вченому-економісту О. Г. Лібергману

Тези доповідей

25 листопада 2022 року
м. Харків, Україна

Харків
2022

Рекомендовано на засіданні вченої ради Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (протокол № 8 від 01.12.2022 р.), вченої ради Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України (протокол № 13 від 18.11.2022 р.)

Рецензенти: **Кизим Микола Олександрович** – доктор економічних наук, професор, член-кореспондент НАН України, проректор Харківського національного університету міського господарства ім. О. М. Бекетова (Харків, Україна);
Криворучко Оксана Миколаївна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту Харківського національного автомобільно-дорожнього університету (Харків, Україна);
Назарова Галина Валентинівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри соціальної економіки Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (Харків, Україна)

Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики : Тези доповідей VII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 25 листопада 2022 р. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2022. Укр. мова, англ. мова

Наведено результати наукових досліджень учасників, проведених у рамках сімнадцятої Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки і практики», присвяченої видатному вченому-економісту О. Г. Ліберману. Розглянуто питання теоретичних і прикладних засад формування та активізації інноваційних процесів на всіх економічних рівнях відносин в Україні, управління розвитком діяльності підприємств в умовах міжнародної конкуренції, проблем розвитку національної інноваційної системи та інноваційної діяльності підприємств. Видання складається зі збірки тез доповідей учасників конференції.

Видання може бути корисним для використання у подальших наукових дослідженнях, для формування практичних рекомендацій та управлінських рішень з підвищення конкурентоспроможності й інноваційного розвитку економіки. Рекомендовано фахівцям різних галузей економіки, державним службовцям, представникам бізнесу, наукових, освітніх і громадських організацій, науковцям, аспірантам і студентам економічних спеціальностей.

ЗМІСТ

Секція 1
Проблеми стратегічного управління конкурентоспроможністю на основі інновацій

Александрова Д. В. Комунікація як бізнес-процес взаємодії суб'єктів для досягнення цілей підприємства 140

Анацький О. С. Організація професійного навчання персоналу на підприємстві як основа підвищення його конкурентоспроможності 145

Антоненко С. В. Логістичне обслуговування на підприємстві 149

Баздьоркіна Є. І. Особливості управління логістичною діяльністю на підприємствах 153

Балюк Ю. С. Сучасні особливості оцінки експортно-імпортної діяльності підприємств 158

Banchenko K. Sigaieva T. Improving logistics activities in the enterprise 162

Бараннік І. О. Економічна стійкість: нові аспекти змістовної сутності 166

Боровенський О. О. Аналіз сутності прибутку підприємства 169

Брітанова Е. В. Аналіз основних етапів транспортно-складського процесу 173

Велика О. Ю. Особливості формування фінансових ресурсів промислових підприємств 177

Велика О. Ю., Верещака А. О. Організація інвестиційної діяльності підприємства та її складові 181

Virovka D. Innovative-active personnel as a subject of innovative activity of an enterprise 185

Веретенников Д. О. Підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі зниження витрат у процесі закупівельної діяльності 189

Веретенникова А. Б., Каф'ян В. А. Аналіз підходів до визначення поняття «електронний маркетинг» 193

Vynohradov V. V. Implementation of innovations in information logistics of the enterprise to improve its competitiveness on the market 197

Власенко Т. А., Степаненко С. В. Вектори та фактори відтворення ресурсного потенціалу аграрних підприємств в умовах інклюзивної економіки 201

Геращенко І. М., Запрій Н. А. Клієнтоорієнтованість як інструмент формування стратегічних конкурентних переваг компанії 205

Геращенко І. М., Косинська В. А. Аналіз різних точок зору на поняття «мотивація» 210

Геращенко І. М., Крайня К. В. Засоби планування маркетингової діяльності на підприємстві 213

Геращенко І. М., Макаров А. Д. Огляд світових тенденцій управління транспортною діяльністю для стратегічного планування на підприємстві 217

Геращенко І. М., Нвако Блесінг Чамака. Визначення поняття конкурентоспроможність людських ресурсів для ефективного планування діяльності 221

Геращенко І. М., Скачко Д. Т. Порівняння визначень різних авторів категорії «мотивація» задля планування стратегії управління персоналу 228

Геращенко І. М., Олехнович В. В. Формування та планування стратегії управління організаційним розвитком 233

Губенко А. О. Підвищення ефективності діяльності підприємства на основі впровадження аутсорсингу 237

Гур'єва В. В. Використання інноваційних технологій в управлінні складською логістичною діяльністю як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства 242

Данник О. С. Роль інноваційної складової у розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства 246

Демченко Г. В., Копадзе О. Г. Сутність та складові ефективної системи стимулювання персоналу на підприємстві 250

Dmytrohin A. Improving the system of payment for employees in innovation activities 254

Дорошенко В. В. Переваги та недоліки впровадження стратегічного управління на підприємстві 259

Driha K. Organization of transportation in the gas station network 263

Єрмакова О. А. Стратегічне управління формуванням регіональних інноваційних систем 267

Zhdanova D. Modern approaches and methods of sales planning as a base of innovations in sales activity in logistics 272

Жевновата А. С. Мотивація службовців сфери готельного бізнесу 276

Завідна Л. Д. Формування інноваційних стратегій та їх вплив на конкурентоспроможність готельних послуг 280

Золотухіна А. О. Уточнення сутності поняття «маркетингова діяльність підприємства» в умовах кризи 284

Іващенко А. Е. Сутність мотивації персоналу на підприємстві 290

Іполітова І. Я. Стратегічна гнучкість підприємства: компетентнісний підхід 293

Кащеєва С. Ю. Сутність фінансових ресурсів підприємства 298

Кізім М. Ю. Оцінювання ефективності збутової діяльності підприємства 301

Клепатська Д. В. Засади управління збутовою діяльністю підприємства 306

Klymenko A. Digitalization as innovative approach for transport logistics at the enterprise 310

Kozlova I., Veretennykova H. Formation of the financial strategy of the enterprise: theoretical aspect 314

Козлова І. М., Гаврилюк А. І. Класифікація управлінських рішень та фактори впливу на їх якість 318

Козлова І. М., Давидов С. І. Кадровий потенціал: поняття, сутність, основні характеристики 322

Козлова І. М., Ковнір Н. А. Мотиваційні пріоритети працівників у сучасних умовах 326

Козлова І. М., Лобанова Н. М. Особливості формування конкурентної політики в Україні 331

Козлова І. М., Орло М. Ю. Корпоративна культура як ефективний інструмент управління персоналом в кризових умовах 336

Козлова І. М., Харитоненко В. І. Етапи формування маркетингової діяльності на підприємстві 340

Kolodizieva T., Jean Samuel Kodji. Problems and prospects of the development of the transport and logistics system of Ukraine in the conditions of its european integration 345

Kortunova O. O. Innovative marketing trends
at modern enterprises 348

Косенко С. Д. Інноваційні методи маркетингу 352

Костенко Д. М. Створення промислового комплексу
для самозабезпечення населеного пункту твердим пічним
біопаливом в Україні 358

Котляревська Є. С. Удосконалення складських процесів
на підприємстві 363

Кравченко А. В. Цифрова сингулярність: цифрові
трансформації інформаційно-аналітичної підтримки
бізнес-рішень 367

Kretov Ya. O. Improvement of freight transportation 371

Кулакова П. О. Стартап як ризиковий вид інноваційної
діяльності: облікові аспекти 375

Лавріщева Д. М. Сутність фінансового аналізу
стану підприємства 379

Ларіна К. В., Чернишова А. А. Бренд-активізм: фактори
вибору брендів споживачами під час війни в Україні 383

Ларіна К. В. Особливості використання соціальних
медіа в умовах війни в Україні 387

Levitskiy A. O. Transport logistics as a basis
for increasing the competitiveness of enterprises
in the process of international trade 392

Левковець О. М. Формування інноваційного портфеля
бізнес-організації 396

Лиманський Я. В. Сучасні підходи управління персоналом
як основа підвищення конкурентоспроможності
підприємства 401

Литвиненко Д. О. Проблеми ринку зернових культур
в аграрному комплексі України 404

Литовченко І. В., Космік І. О. Економічний фронт України: шляхи оновлення 407

Литовченко І. В., Шевченко О. А. Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві 411

Літвінова І. М., Літвінова О. А. Підвищення сучасних інформаційних технологій готельно-ресторанного бізнесу в умовах конкурентного середовища на основі інновацій 416

Ляшко К. А. Методичні підходи до формування логістичних систем 419

Малєєва М. О. Планування маркетингової діяльності підприємства 424

Небилиця О. А., Мамедова Афсана Казим кизи. Методичне забезпечення розвитку персоналу як запорука конкурентоспроможності підприємства 429

Маркусь А. Ю., Мельникова К. В. Вибір логістичної стратегії підприємства 435

Мартиненко М. В., Самойленко А. А. Інноваційні підходи у логістиці підприємств галузі медичних послуг 440

Мельникова К. В., Чугаєва А. В. Формування логістичного сервісу на підприємстві 444

Мисник Д. В. Особливості визначення понять марки і бренду: загальні риси та відмінності 449

Михайлова Є. С. Транспортна логістика як важлива складова логістичної системи підприємства 453

Mischenko V. Innovative activity of the enterprise and ways to improve it 456

Мокренець І. О. Організація складської діяльності на підприємстві як джерело підвищення його конкурентоспроможності 460

Мошак Д. С. Узагальнення сутності поняття «стратегія конкуренції підприємства» 464

Нгуєн Тхі Фионг Зунь. Управління закупівельною діяльністю підприємства в сучасних умовах 469

Небилиця О. А. Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств аграрного сектора економіки в умовах воєнного стану 474

Неведрова М. Ю. Вплив іміджу на конкурентоспроможність підприємства 480

Nevzorova O. V. Improvement of information provision of logistics activities of the enterprise..... 484

Ніколенко І. О. Роль прибутку у ринкових умовах і його економічна сутність 488

Павловська А. А. Визначення поняття якості продукції 492

Панченко Д. С. Оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства..... 496

Пасько М. І., Соломка А. К. Маркетинг взаємовідносин як концепція інноваційного розвитку підприємства..... 502

Пасько М. І., Шаповалова Г. В. Складові мотиваційного механізму сучасного підприємства 506

Пересада М. О. Планування та оцінка ефективності маркетингової діяльності підприємства..... 510

Петриченко М. О. Особливості мотивації персоналу у віддаленому режимі роботи на підприємстві 515

Пивовар Т. В. Стратегічний маркетинг як частина антикризового управління підприємством 519
Попова В. К., Томах В. В. Підвищення мотивації персоналу до інноваційної діяльності 523
Примак А. С. Дослідження інформаційного забезпечення логістичної діяльності на підприємстві 527
Приходько В. Є. Тайм-менеджмент як елемент ефективної системи управління персоналом на підприємстві 532
Райцева А. І. Організаційні питання стратегічного управління інвестиційною діяльністю підприємств 535
Reva A. I. Interpretation of the concept of «strategic planning» of the enterprise 539
Репринцева І. Р. Організація маркетингової діяльності на підприємстві 543
Рязанцева А. О. Планування маркетингової діяльності на підприємстві 546
Рябенький М. Б. Організація логістично-маркетингової діяльності як чинник конкурентоспроможності підприємства 551
Савенкова Д. В. Дослідження сутності поняття іміджу підприємства 556
Самойленко В. В. Мотивація як чинник підвищення ефективності праці персоналу підприємства 560
Самойленко В. В., Ройко В. А. Мотиваційна стратегія підприємства 565
Самойленко В. В., Осьмуха О. М. Сутність і значення корпоративного іміджу підприємства 568
Safronov N. A. Innovation approaches in humanitarian logistics in crisis conditions 573

Seleznova H. O. Inter-firm interaction in the conditions of digitalization as a means of creating competitive advantages 577

Семенихіна А. О. Удосконалення матеріальної мотивації службовців підприємства 582

Sigaieva T., Gabrielyan A. Innovation strategy of the company 586

Sigaieva T., Khachaturov O. Improvement of the logistic process in the enterprise 590

Сігаєва Т. Є., Глотов М. В. Ризик-менеджмент логістичної системи підприємства 594

Сігаєва Т. Є., Смаглій А. О. Удосконалення складського господарства на підприємстві 598

Soloviova N. I. Features of the formation of innovation strategy in telecommunications industry companies 601

Сорока Т. М. Сутність та особливості управління ризиками на підприємстві 606

Сорочан Д. Е. Інновації в логістичній системі підприємства 611

Sotnikov M. Japanese Innovative Management 615

Spuziak K. S. Innovative methods of motivation of personnel of service enterprises 618

Стаматін Г. В. Ефективність використання бренду підприємства як інноватора 623

Стеценко Б. А. Підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі використання логістичного підходу 626

Стьогіна А. С. Особливості комунікативної політики на підприємстві в період воєнного стану 629

Sushko M. Innovation trends in warehouse activities efficiency management 634
Strokovych H. Analysis of the efficiency of innovation activitieson the example of Israel 639
Таргонська Н. Б. Підхід до управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства 643
Тимошенко К. В., Приходько Ю. С. Дослідження кон'юнктури регіонального споживчого ринку та її вплив на діяльність підприємства на прикладі «ЕСВО» ЛТД 648
Томах В. В. Теоретичні аспекти креативності в управлінській діяльності 653
Трикіла І. В. Дослідження поведінки споживачів 656
Тюрін Г. А. Логістична система як інструмент ефективної роботи підприємства 660
Хаджинова Д. О. Тайм-менеджмент як основа економічного розвитку підприємства 663
Харьківська М. А. Формування організаційної культури підприємства 668
Хільковець Д. В. Організація процесу маркетингового менеджменту на підприємствім 672
Черкасова Ю. В. Особливості формування взаємовідносин у процесі закупівельної діяльності 676
Чигрінова В. В. Логістичні витрати як показник результативності функціонування підприємства 680
Чурахіна Д. І. Особливості формування фінансових ресурсів вітчизняних підприємств 684

Шавлак М. А. Національна стратегія
державно-приватного партнерства у сфері
інноваційної діяльності: проблеми розробки
та перспективи впровадження 688

Шевченко В. О. Основні принципи управління
якістю логістичного сервісу на підприємстві 693

Shevchenko O. Theoretical aspects
of competitiveness of Ukrainian enterprises
under globalization 698

Шмідт Я. В. Організація вантажних перевезень
залізничним транспортом 702

Шпак К. В. Забезпечення прибутковості
підприємства в сучасних умовах господарювання 707

Юдін М. А. Сучасні можливості новітніх
та інноваційних інструментів для просування
підприємства 712

Яворська Л. О. Роль інноваційної діяльності
на підприємстві 716

Iastremska O., Taranskaya S. Improvement
of the innovative section of the business plan
of the trading enterprise 721

Ястремська О. М., Акіншина Ю. С. Особливості
організації закупівельної логістики на підприємстві 725

Секція 2
Управління розвитком міжнародної діяльності підприємств в умовах цифрової трансформації

Астахова І. Е., Горобинська М. В. Особливості маркетингового забезпечення експортної діяльності підприємства в умовах цифрової трансформації.....729

Бестужева С. В. Пріоритети сучасного розвитку міжнародної інвестиційної сфери України в умовах цифрової економіки 733

Горобинська М. В. Зміна бізнес-моделей в умовах цифрової трансформації.....738

Дзеніс О. О., Кузнецов О. В. Цифровий маркетинг як інструмент управління міжнародною діяльністю підприємства.....743

Дзеніс О. О., Купріна В. В. Особливості конкурентної стратегії міжнародного маркетингу в умовах виходу ІТ-компанії на світовий ринок інформаційних технологій.....747

Дзеніс О. О., Маюра Д. Б. Цифрові технології управління ризиками у міжнародній діяльності підприємства.....751

Дзеніс О. О., Романадзе І. Д. Формування стратегії управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.....756

Дзеніс О. О., Стакас А. В. Міжнародна маркетингова діяльність підприємства в умовах цифрової трансформації.....761

Дибач І. Л. Чинники міжнародної конкурентоспроможності ІТ-підприємств 764

Dobryn S. Modern trends in digitalization of international activities of enterprises 768

Доброскок Ю. Б., Кушнірова В. Р. Розвиток фармацевтичної та медичної галузі України в умовах цифрових трансформацій.....772

Козуб В. О., Козуб С. О. Вплив інноваційної діяльності на забезпечення конкурентоспроможності компаній на глобальних ринках 777

Котляров Є. І. Напрями відновлення і розвитку систем теплопостачання і теплоспоживання у поствоєнний період.....782

Малюкіна А. О. Теоретичні основи інтернаціоналізації підприємств 787

Проскурніна Н. В., Панченко А. Р. Формування комплексу міжнародних маркетингових комунікацій підприємства 791

Піддубна Л. І. Особливості синтезу механізму управління конкурентоспроможністю підприємства 796

Проскурніна Н. В., Нестеренко Д. В. Практичні аспекти використання маркетингу у соціальних мережах в умовах цифровізації економіки 801

Чернуха Т. С. Комунікаційний процес як складова міжнародного менеджменту підприємства 806

Секція 3
Сучасні детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та національної безпеки України

Бєлікова Н. В. Теоретичні положення дослідження та розпізнавання «пасток відсталості» в економіці країни 810

Іванова О. Ю., Лаптєв В. І., Напрями просторового розвитку територіальних громад в умовах нестабільності 815

Іванов Ю. Б., Полякова О. Ю. Концептуальні положення формування превентивної антикризової економічної політики для України 820

Кизим М. О., Бондаренко Д. В. Сучасні концепції побудови моделей економік країн світу 825

Колбасін Є. С. Конкурентоспроможність технологій будівництва модульних містечок в умовах воєнного стану в Україні 829

Красноносова О. М. Планування просторового розвитку об'єднаних територіальних громад 833

Купінець Л. Є., Шершун О. М. Екологічне ліцензування як засіб забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів аквакультури 837

Михайленко Д. Г., Тур О. В. Визначення конкурентоспроможностісфери соціального захисту населення у воєнний період: регіональний аспект 841

Решетняк О. І. Відродження потенціалу науки у повоєнний період як ключової детермінанти забезпечення конкурентоспроможності України 845

Салун М. М., Панаетов Г. К. Сингулярність соціального підприємництва 849

Семигуліна І. Б., Ярошенко І. В. Аналіз особливостей класифікації видів територій для використання в системі публічного управління розвитком та відновлення України 854

Khaustova V. Ye., Doronina M. S. Consolidation of Ukrainian society: problems and perspectives 859

Хаустова В. Є., Салашенко Т. І. 3D-модель енергетичного переходу електроенергетики України до енергетики 4.0 862

Хаустова В. Є., Трушкіна Н. В. Щодо оцінювання ефективності переходу до зеленої економіки як детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та екологічної безпеки 867

Хаустов М. М. Формування екосистеми стартапів задля майбутнього розвитку України 872

Шликова В. О., Леванда О. М. Світовий досвід аналізу ефективності антикризових заходів подолання наслідків пандемії COVID-19 877

Шпілевський В. В. Економічний і суспільний аспекти формування військових витрат в Україні 881

Шпілевський О. В. Ідентифікація перспективних технологій теплової електрогенерації 886

Дем'яненко А. А., Семенов А. О. Теоретичні аспекти формування і розвитку теорії людського капіталу 892

Секція 1
ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙ

УДК 174.4:316.77

Комунікація як бізнес-процес взаємодії суб'єктів для досягнення цілей підприємства

Александрова Дар'я Валеріївна,
студентка, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: aleksandrovadasa833@gmail.com

Скорочення витрат на транспортно-складські операції багато в чому визначає виграш у конкуренції та лідерство в системі ринкових відносин. Всі ці процеси відбуваються за постійної та активної участі суб'єктів правовідносин, що виражається у спілкуванні з метою обміну інформацією.

Ділові комунікації – вид діяльності підприємства, заснований на вербальних і невербальних засобах передачі інформації, спрямований на досягнення угоди між певними особами у бізнес-процесі. Існування підприємства неможливе без контактування з партнерами, контрагентами, постачальниками, споживачами. Все це здійснюється за допомогою бізнес-комунікацій. Бізнес-комунікації логістики супроводжують підприємство у будь-якій сфері його діяльності: закупівля сировини та матеріалів, збут продукції, інвестування тощо.

Ділові комунікації – це наймасовіший вид спілкування людей у суспільстві. Культура ділової комунікації сприяє встановленню та розвитку відносин співробітництва та партнерства між колегами, керівниками та підлеглими, партнерами і конкурентами, багато в чому визначаючи їх ефективність: чи ці відносини успішно реалізовува-

тимуться на користь партнерів або ж стануть малозмістовними, неефективними, а то й зовсім припиняться, якщо партнери не знайдуть порозуміння.

На мікрорівні комунікації у бізнесі можна поділити на дві групи: двосторонні та багатосторонні. Двосторонні комунікації – це взаємодія між двома сторонами, спрямована на досягнення певної угоди.

Прикладом може бути укладання договору з постачальником сировини. Багатосторонні комунікації мають на увазі наявність більш ніж двох дійових осіб при взаємодії. Наприклад, при рекламному зверненні комунікація відбувається одночасно з великим колом осіб [1, с. 76].

Можна виділити такі функції бізнес-комунікацій:

- підприємство за допомогою комунікацій поширює інформацію про себе, свій товар або послугу, а також створює імідж організації в цілому;
- налагодження контакту з постачальниками або партнерами, що відіграє досить важливу роль у бізнес-процесах;
- можливість розвитку організації у вигляді переконання інвесторів, спонсорів тощо.

Отже, ділова комунікація – це процес взаємодії ділових партнерів, спрямований на організацію та оптимізацію того чи іншого виду предметної діяльності: виробничої, наукової, сервісної і т. ін. Продуктивна співпраця, зближення цілей та позицій, покращення партнерських відносин – основні завдання ділової комунікації.

Мета ділової взаємодії лежить за межами процесу спілкування, і взаємодія людей спрямовується на рішення конкретного завдання, що стоїть перед організацією, що накладає певні рамки на поведінку людей:

- контакти учасників спілкування обов'язкові, незалежно від їх симпатій та антипатій;

- дотримання правових, соціальних норм, дотримання інструкцій, протоколу, дотримання правил внутрішнього розпорядку;
- дотримання традицій організації та ін.;
- дотримання субординації та ділового етикету. Ділове спілкування є значною мірою формалізованим, відстороненим, «холодним». Це пов'язано з досить жорсткою регламентацією цілей та мотивів спілкування, способів здійснення контактів між співробітниками. За кожним співробітником в організації закріплений певний стандарт поведінки у вигляді сталої формальної структури прав та обов'язків;
- ділова взаємодія здійснюється у специфічному середовищі, де відносини підпорядкування, залежності, нерівності закріплені між підрозділами та співробітниками відповідно до ієрархічності побудови організації;
- у зв'язку з ієрархічністю побудови організації виникає проблема ефективності зворотного зв'язку, передачі повної та точної інформації щодо рівнів ієрархічної піраміди. Не завжди інформація, що виходить від вищої управлінської ланки, доходить до безпосередніх виконавців і правильно ними розуміється. Це пов'язано, з одного боку, зі спотворенням інформації, з іншого – небажанням керівників докладно інформувати співробітників про стан справ на підприємстві загалом (підлеглі повинні виконувати конкретні вказівки, не ставлячи зайвих питань).

Комунікації не лише призводять до кращих результатів, але й вимагають значних часових затрат. Менеджери проводять щонайменше 80 відсотків кожного робочого дня в прямому спілкуванні з іншими. Інакше кажучи, 48 хвилин кожної години витрачається на зустрічі, телефонні розмови, спілкування в Інтернеті або неформальні розмови. Інші 20 % часу типового менеджера витрачається на роботу за робочим столом, більшість з яких також є комунікаціями у формі читання та письма [2, с. 473].

Менеджери успішних підприємств випробовують різні підходи до розробки і впровадження ефективних комунікаційних стратегій. Зокрема, під впливом останніх подій, у тому числі пандемії COVID-19, з'являються і набирають ваги нові тенденції:

1. Перехід у віртуальний простір (розмежування та ізоляція радикально змінили звичний спосіб комунікації. Тому підприємства переводять комунікаційні процеси в цифрові, використовуючи всі доступні інструменти, такі як Zoom, інтернет, системи управління взаємовідносин з клієнтами тощо).
2. Гнучкість (через розмаїття поколінь на робочому місці стало очевидно, що класична модель низхідного спілкування все менш ефективна. Для розширення прав та можливостей співробітників слід вибирати правильні інструменти з можливістю коментувати, редагувати та обговорювати).
3. Нові заходи вимірювання ефективності моделі комунікацій (у разі розвитку внутрішніх комунікацій та підтримки їх якості необхідно розробити нові критерії. Для цього багато підприємств тепер використовують різні інструменти для оцінки задоволеності співробітників, збору відгуків, вимірювання ефективності комунікацій) [3].

Отже, комунікація – багатогранне явище, ефективність якого залежить від ситуативного складного набору факторів, серед якого можна виділити чинники міжособистісного характеру, а також фактори соціальної взаємодії, наприклад, відповідні моделі комунікаційних мереж. Комбінація цих факторів визначає успіх комунікацій, надійність інформаційного обміну і отримання бажаних результатів. Ефективність управлінських і міжперсональних комунікацій є однією з головних передумов успіху організації та забезпечення її конкурентоспроможності.

Література

1. Васелевський М. Інформація та кадри в логістичних системах. Київ : Львівська політехніка, 2001. 272 с.

2. Daft R. L. Management. Cengage Learning, 2010. 704 p.

3. Mühsig L. 7 Top Internal Communication Trends You Need To Think About In 2021. URL: https://staffbase.com/blog/internal-communication-trends/

УДК 331.108.4

Організація професійного навчання персоналу на підприємстві як основа підвищення його конкурентоспроможності

Анацький Олександр Сергійович,
магістрант 2 року навчання, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: alexander.anatskii@gmail.com

У сучасних умовах одним із стратегічних напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємства організацій є навчання персоналу, оскільки саме кадровий склад становить значний потенціал розвитку компанії. Витрати на навчання в умовах економічної кризи і фінансової нестійкості є істотними і для багатьох організацій непідйомними. В результаті безліч фірм скорочує свої витрати на навчання персоналу.

Достатній рівень конкурентоспроможності є найважливішою умовою успішного функціонування будь-якого підприємства. Тому організація професійного навчання персоналу стала однією з основних функцій управління персоналом підприємства. Навчання персоналу є важливим засобом досягнення стратегічних цілей підприємства. Успіх на шляху реалізації стратегічних цілей підприємства багато в чому залежить від того, якою мірою персонал обізнаний про зміст стратегічних цілей і наскільки він підготовлений до роботи по їх досягненню.

Необхідність швидких змін структури і принципів управління, підвищення здатності організації до виживання в умовах конкурентної боротьби вимагає переходу до вироблення довгострокових стратегій розвитку підприємства. Реалізація цих стратегій вимагає більш високого рівня професійної підготовки як керівників, так і рядового персоналу. Розвиток персоналу – це основний чинник конкурентоспроможності підприємства в умовах сьогодення. Взагалі розви-

ток – це процес цілеспрямованих, незворотних змін, що веде до появи нових кількісних, якісних змін [4].

Під професійним навчанням розуміється будь-яка діяльність, яка проводиться для розвитку і підтримки ключових компетенцій персоналу, потрібних для виконання роботи в цей час, або для розвитку потенціалу персоналу, необхідного для виконання роботи в майбутньому. Професійне навчання – процес безпосередньої передачі нових професійних навичок і (або) знань співробітникам організації [1].

У сучасних організаціях професійне навчання являє собою комплексний безперервний процес. Другим етапом професійного розвитку є атестація, яка здійснюється за наказом (розпорядженням) керівника, яким затверджується склад атестаційної комісії, графік її проведення, що доводиться до відома працівників не пізніше ніж за два місяці до проведення атестації. Залежно від кількості працівників і специфіки виробництва може утворюватися декілька комісій. Наступним етапом системи професійного навчання персоналу на підприємстві є сертифікація персоналу, яка проводиться з метою: створення сприятливих умов для успішної діяльності підприємства на внутрішньому і зовнішньому ринку, а також для участі в міжнародному економічному і науково-технічному співробітництві та міжнародній торгівлі за рахунок випуску конкурентоспроможної продукції або надання якісних послуг на основі високої кваліфікації персоналу; впровадження ефективної системи оцінки персоналу для забезпечення його професіоналізму відповідно до вимог міжнародних стандартів якості продукції.

Основною метою наступного етапу є формування резерву керівників на підприємстві, для поліпшення і вдосконалення роботи щодо їх відбору, розстановки, підвищення професійного рівня, стимулювання управлінської ініціативи і активності. Основними завданнями формування резерву керівників є:

- виявлення серед працівників осіб, які мають здібності для зайняття керівних посад;

- навчання осіб, зарахованих до резерву керівників, для зайняття керівних посад;
- забезпечення своєчасного заміщення вакантних посад керівників з числа компетентних і здібних до управлінської роботи працівників. Існує безліч способів розвитку професійних знань і навичок. Всі вони можуть бути розділені на дві великі групи – навчання безпосередньо на робочому місці і навчання поза робочим місцем [2].

Основними методами навчання на робочому місці є: інструктаж, ротація, учнівство і наставництво. Програми навчання поза робочим місцем – це лекція, практична ситуація, ділова гра або самонавчання. Вигоди, одержувані організацією в результаті навчання персоналу, виражаються в такому:

1. Навчання працівників дозволяє організації більш успішно вирішувати проблеми, пов'язані з новими напрямками діяльності, і підтримувати необхідний рівень конкурентоспроможності (підвищення якості та продуктивності (ефективності) праці персоналу, скорочення витрат і зниження собівартості, зниження травматизму тощо).
2. Підвищення прихильності персоналу своєї організації, зниження плинності кадрів.
3. Підвищення спроможності персоналу адаптуватися до умов, що змінюються відповідно до соціальноекономічних умов і вимог ринку. Таким чином, організація підвищує цінність людських ресурсів, що знаходяться в її розпорядженні.
4. Навчання дозволяє підтримувати і поширювати серед співробітників основні цінності і пріоритети організаційної культури, пропагувати нові підходи і норми поведінки, покликані підтримувати організаційну стратегію [3].

Отже, пріоритетними напрямками подальшого розвитку підприємств нашої країни є більш широке використання міжнародного до-

свіду у сфері управління якістю та розвитком кадрів, формування і підтримка культури якості, розробка і впровадження стандартів з розвитку персоналу, адаптованих до потреб конкретної організації.

Література

1. Батишев С. Я. Профессиональная педагогика. Москва : ЭГВЕС, 2009. 456 с.

2. Батьковский А., Попов С. Приемы мотивации к труду и профессиональному росту. URL: http://vasilievaa.narod.ru/ptpu/18_1_99.htm.

3. Клименко С. М., Дуброва О. С., Барабась Д. О. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2006. 527 с.

4. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2002. 351с.

5. Ястремська О. М. Інвестиційна діяльність промислових підприємств: методологічні та методичні засади. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2004. 115 с.

УДК 65.012.34:517.977

Логістичне обслуговування на підприємстві

Антоненко Сергій Віталійович,
студент, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: sergejantonenko432@gmail.com

В умовах кризи економіки в нашій країні вівся і продовжує вестися пошук нових форм і методів керування для її оздоровлення. До них варто віднести в недалекому минулому досягнення кібернетики і комп'ютерної техніки; до них відносяться в цей час досягнення маркетингу і логістики.

Фахівці вважають, що безперечно логістика виступає як науковий напрямок, а її найбільше радикально набудовані послідовники і пропагандисти вважають логістику новою наукою. Логістика як наука, затверджують вони, займає провідну роль у раціоналізації і автоматизації виробництва. Це наука про раціональну організацію виробництва і розподілу, що комплексно із системних позицій охоплює питання постачання підприємства сировиною, паливом, матеріалами, напівфабрикатами, про організацію збуту, розподіли і транспортування готової продукції.

Послуга у загальному розумінні цього терміна означає або дію, що приносить користь, допомогу іншому. Робота з надання послуг, тобто по задоволенню або нестатків називається сервісом [1].

Однак головний принцип сучасного сервісу складається в такому: «Хто робить, той і обслуговує». Інакше кажучи, хто робить виріб, той організує і веде його сервіс.

Але на конкурентному ринку сервіс є підсистемою маркетингової діяльності підприємства, що забезпечує комплекс послуг, пов'язаних зі збутом і експлуатацією споживачем виробів – машин і устаткування, побутової техніки, засобів транспорту.

Правильно орієнтований сервіс, що супроводжує виріб протягом його життєвого циклу в споживача, забезпечує постійну його готов-

ність до нормального споживання і працездатність. Усе це пояснює важливість роботи з організації сервісу.

Природа логістичної діяльності припускає можливість надання споживачу матеріального потоку різноманітних логістичних послуг.

Логістичний сервіс нерозривно пов'язаний із процесом розподілу і являє собою комплекс послуг, що робляться в процесі постачання товарів.

Об'єктом логістичного сервісу є різні споживачі матеріального потоку. Здійснюється логістичний сервіс або самим постачальником, або експедиторською фірмою, що спеціалізується в галузі логістичного обслуговування.

До початку процесу реалізації робота в галузі логістичного сервісу містить у собі переважно визначення політики фірми у сфері надання послуг, а також їхнього планування [2].

Споживач при виборі постачальника бере до уваги можливість останнього в галузі логістичного сервісу, тобто на конкурентоспроможність постачальника впливає асортимент і якість пропонованих їм послуг. З одного боку, розширення сфери послуг сполучено з додатковими витратами.

Широка номенклатура логістичних послуг і значний діапазон, у якому може мінятися їхню якість, вплив послуг на конкурентоздатність фірми і величину витрат, а також ряд інших факторів підкреслюють необхідність для фірми мати точно визначену стратегію в галузі логістичного обслуговування споживачів.

Сегментація споживчого ринку може здійснюватися за географічним фактором, за характером чи сервісом, за якою-небудь іншою ознакою. Вибір значущих для покупців послуг, їхнє ранжирування, визначення стандартів послуг можна здійснити, проводячи різні опитування. Оцінка послуг, що робляться, здійснюється різними способами.

Служба сервісу охоплює весь логістичний ланцюг, створюючи своєрідну гармонію між її технологічними компонентами і суб'єктами,

що використовують логістичну систему (ЛС). В економіці розвитих закордонних країн проблемам сервісу завжди надавалося першорядне значення. Високоорганізований сервіс, що є одним з важливих елементів сучасної логістики в умовах вільної ринкової економіки, – це істотна частина маркетингу.

Послуги, надані службами сервісу, дуже різноманітні і носять системний характер. Однак вони в істотному ступені пов'язані з експедиторською діяльністю при обслуговуванні матеріальних потоків розподілом продукції і доставки вантажів «точно в термін», безпосередньо з роботою транспорту. Служба сервісу бере активну участь у здійсненні горизонтальних економічних зв'язків між виробниками і споживачами продукції, включаючи транспорт і експедиційне обслуговування [3].

Принципами логістики проголошуються пріоритети споживання, тому рівень і зміст сервісу, наданого клієнтурі, висувається в логістиці на передній план, а скорочення часу оперативного виконання замовлення затверджується головною метою логістики.

В експедиторській діяльності необхідно ретельно враховувати ситуацію, коли перед її клієнтами коштує вибір, чи робити купувати, тому що від цього вибору залежать характер і масштаби сервісу. Від цього вибору залежить активність підприємницької діяльності. Останнім часом у зв'язку зі створенням загального ринку активізується міжнародна діяльність служби сервісу, що, також як і логістика, перетинає національні границі.

У сфері обслуговування функціонують як великі фірми – центри сервісу, оснащені сучасним електронним устаткуванням, так і невеликі частки експедиційні організації, що обслуговують невеликі підприємства за принципом кур'єрської служби в короткий час і з високим ступенем надійності.

У рамках логістичної системи при організації сервісу застосовують індивідуальний, децентралізований спосіб.

Важливим критерієм, що дозволяє оцінити систему сервісу, як з позиції постачальника, так і з позиції одержувача послуг, є рівень логістичного обслуговування [4].

Література

1. Гаджинский А. М. Основы логистики. Москва : ИОЦ Маркетинг, 1996. 253 с.

2. Перебийніс В. І., Перебийніс О. В. Транспортно-логістичні системи. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2011. 211 с.

3. Смирнов І. Г., Косарева Т. В. Транспортна логістика : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2008. 173 с.

4. Семененко А. И. Предпринимательская логистика. Санкт-Петербург : Политехника, 1997. 94 с.

УДК 658.7

Особливості управління логістичною діяльністю на підприємствах

Баздьоркіна Євгенія Ігорівна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: bazderkinaevgenia17@gmail.com

У сучасних умовах господарювання підприємства використовують логістику як нове та прогресивне мислення, як методологію найефективнішої виробничо-господарської, підприємницької і комерційної діяльності, яка відкриває широкі можливості й перспективи для підвищення їх ефективності та конкурентоспроможності [4; 6]. Тому необхідно здійснювати капіталовкладення в розвиток логістичної діяльності підприємств.

Логістичні процеси вітчизняних підприємств мають піддаватися постійному моніторингу з точки зору ефективності їх проведення та можливості вдосконалень. У логістиці останніх років інноваційними вважаються системи управління складуванням, різні підходи до управління системою транспортування. Поштовхом до інновацій є еволюція глобальної системи торгівлі та поширення використання електронних бізнес-моделей. Дуже важливо зберігати динамічний зв'язок між плануванням ресурсів підприємства, управлінням взаємовідносинами з клієнтами, плануванням виробництва із відповідними системами ланцюжків поставок партнерів.

Впровадження концепції логістики на підприємстві може дати такі реальні результати [3]:

- скорочення кількості продажу, «втраченого» за відсутності запасів необхідної продукції завдяки більш точному розміщенню запасів і контролю за ними;
- збільшується обсяг продажу і забезпечується більш високий рівень обслуговування споживачів;

- логістична система, яка спроможна швидко реагувати на ринкові зміни, може забезпечити скорочення «циклу обслуговування споживачів» і, відповідно, скорочення запасів у них. Це дає підприємству-постачальнику переваги перед конкурентами в боротьбі за свою частку ринку;
- вдало спроєктована логістична система сприяє зміцненню зв'язків постачальника зі споживачем. Це може бути досягнуто шляхом інтеграції засобів доставки продукції постачальника і засобів одержання її споживачем;
- ефективні методи «фізичного розподілу» дають істотну економію витрат, що можна поширити і на споживача у формі зниження оплати за доставку продукції і т. ін.;
- впровадження ефективної логістичної системи дає можливість підприємству більш успішно і прибутково конкурувати на окремих ринках.

Отже, концепція логістики – це спосіб мислення, що визначає цілі і принципи виробничо-господарської діяльності підприємства, сама ж логістика виступає при цьому засобом дій, засобом реалізації концепції. На підприємстві здійснюються різноманітні логістичні процеси і дії, підвищувати ефективність управління якими необхідно в першу чергу (*табл. 1*) [5; 6].

Таблиця 1

Логістичні процеси і дії, підвищувати ефективність управління якими необхідно в першу чергу

Логістичний процес	Логістичні дії, ефективність управління якими необхідно підвищувати в першу чергу
1	2
Транспортування	Вибір виду транспорту Вибір перевізника Вибір транспортного засобу Вибір маршруту перевезення

Продовження табл. 1

1	2
	▪ Опрацювання графіка перевезення ▪ Визначення часу роботи водіїв ▪ Калькуляція транспортних витрат
Складування	▪ Визначення потреби площ складів ▪ Визначення технології складування ▪ Перевірка документів доставлених до складу матеріалів / продукції ▪ Контроль доставки на вході до складу (кількісний і якісний) ▪ Сортування прийнятої на склад продукції ▪ Визначення місць зберігання ▪ Фізичне переміщення до визначених зон і місць зберігання ▪ Видача запасів ▪ Калькуляція складських витрат
Маніпуляційний	▪ Вибір маніпуляційного інвентарю ▪ Опрацювання графіка маніпуляційних робіт
Управління запасами	▪ Визначення обсягу запасів ▪ Визначення структури запасів ▪ Прогнозування попиту ▪ Визначення моменту надходження замовлення ▪ Визначення величини замовлення ▪ Калькуляція витрачання запасів
Опрацювання замовлень	▪ Вибір форми замовлення ▪ Вибір форми виконання замовлення ▪ Заповнення замовлення та його виконання
Пакування	▪ Вибір матеріалу для упаковки ▪ Пакування
Автоматична ідентифікація	▪ Вибір способу кодування ▪ Вибір виду коду

Закінчення табл. 1

1	2
	▪ Маркування матеріалів ▪ Ідентифікація матеріалів
Постачання	▪ Вибір постачальника ▪ Визначення структури постачальників ▪ Визначення обсягу доставки ▪ Визначення моменту доставки ▪ Визначення часу на доставку ▪ Визначення принципів замовлення ▪ Надсилання накладної ▪ Прийняття доставки

На цей момент суб'єкти України стали більш самостійними у прийнятті економічних та управлінських рішень, проведенні певної економічної політики на своїй території, побудові своїх економічних взаємовідносин з іншими суб'єктами, іншими регіонами та установами. Тому актуальною є розробка комплексу заходів, спрямованих на системну інтеграцію учасників мікро- та макроекономічної діяльності. Одним з таких заходів є ефективне управління розвитком логістичної інфраструктури.

Таким чином, логістичний підхід в управлінні матеріальними та інформаційними потоками на промислових підприємствах є об'єктивною необхідністю, яка забезпечує конкурентні переваги на ринку, і вимагає врахування цих особливостей в процесі інвестиційного проєктування.

Література

1. Антонюк І. Б. Світовий досвід використання логістичних систем. *Журнал Буковинського університету*. 2018. № 4. С. 18–22.

2. Вороненко А. А. Використання логістики в управлінні підприємством. URL: http://vikoristannya_logistiki_upravlinni_pidpriyemstvom

3. Жаркова М. К., Шилова О. Ю. Особливості логістичної діяльності як об'єкта інвестування. *Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і вчених.* Донецьк : ДонНТУ, 2012. С. 124–127.

4. Качуровський В. Є. Використання логістики в Україні та за кордоном. *Збірник наукових праць ВНАУ*. 2019. № 4. URL: http://econjournal.vsau.org/files/pdfa/231.pdf

5. Колодій О. О. Оптимізація управління логістичною діяльністю підприємства. *Управління розвитком*. 2012. № 4. С. 42–44.

6. Ушарова В. В. Логістика та оптимізація діяльності підприємства. URL: http://www.vuzlib.org/articles/5366

УДК 339

Сучасні особливості оцінки експортно-імпортної діяльності підприємств

Балюк Юлія Сергіївна,
аспірантка, кафедра вищої математики й економіко-математичних методів,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)

Економічна сутність експортно-імпортної діяльності проявляється в тому, що вона є важливим і потужним фактором економічного зростання і розвитку країни та способом включення її до системи світового господарства, а також до процесів міжнародного поділу праці і міжнародної кооперації. Наразі експортно-імпортна діяльність здійснюється у воєнних умовах, які надзвичайно ускладнили її. Про це свідчать дані офіційної статистики щодо темпів зростання (зниження) експорту та імпорту товарів (у % до відповідного періоду попереднього року, наростаючим підсумком) (*рис. 1*) [1].

Про істотні проблеми експортно-імпортної діяльності свідчить і коефіцієнт покриття експортом імпорту, який становив 0,86 (у січні–липні 2021 р. – 0,95); у липні 2022 р. порівняно із червнем 2022 р. сезонно скориговані обсяги експорту скоротилися на 5,2 %, а імпорту – на 7,6 %; сезонно скориговане сальдо зовнішньої торгівлі у липні 2022 р. було негативним і становило 1453,3 млн дол. США [1].

Негативні глобальні зміни також ускладнюють експортно-імпортну діяльність вітчизняних підприємств, це – зростаючі ціни на енергоносії та продовольство, розрив ланцюгів постачання продовжують чинити інфляційний тиск. Фахівці вважають, що такий тиск мав місце в минулому році й зберігатиметься в поточному, хоча темпи інфляції матимуть значну варіацію у світовому вимірі [2]. Й далі – збалансованість економічної системи в Україні має досягатися через потоки зовнішньої підтримки і (обов'язково) реалізацію масштабних проєктів із створення нових робочих місць.

Рис. 1. Темпи зростання (зниження) експорту (а) та імпорту (б) товарів
(у % до відповідного періоду попереднього року, наростаючим підсумком)

В умовах воєнної економіки та при розробці Плану відновлення України зростає роль оцінки та оцінювання процесів та явищ, об'єктів в економіці. Оцінка має бути достовірною у відображенні характеристик і структури об'єкта, багатовимірною, багатокритеріальною, динамічною, евристичною. Тільки за таких умов досягається достовірність та об'єктивність оцінки в сучасних умовах і формується її наукове підґрунтя.

Про роль оцінки наголошують фахівці у вступі Моніторингового звіту «Цілі сталого розвитку України», а саме про необхідні якісні, доступні, актуальні та достовірні дані. На 63-й пленарній сесії Конференції європейських статистиків у червні 2015 року було прийнято Декларацію про роль національних статистичних управлінь у вимірі та моніторингу цілей у сфері сталого розвитку, де зазначена роль інформаційної системи та її забезпечення через використання найкращих методів для підготовки відповідних даних; партнерства із громадянським суспільством, науковими установами, бізнесом; доступності даних, використання різноманітних методів їх поширення та інтерпретації.

Оцінка як функція управління забезпечує інформацією розроблення управлінського рішення на основі вимірювання та визначення ознак, показників, їх якісних рівнів, формування аналітичного висновку. На разі інформаційно-аналітичне забезпечення оцінки експортно-імпортної діяльності підприємств формується на основі сучасних інформаційних баз, математичних інструментів, економіко-математичного моделювання, програмних засобів і середовищ, статистичних пакетів [3].

Для того, щоб оцінка експортно-імпортної діяльності на підприємстві відповідала означеним вимогам, вона має реалізуватись за відповідними етапами, а саме:

1) формування мети та цілей оцінки;
2) вимірювання та визначення основних ознак експортно-імпортної діяльності підприємства;

3) встановлення критеріїв ефективності експортно-імпортної діяльності;

4) формування системи показників;

5) вибір інструментів та аналітичних процедур оцінки експортно-імпортної діяльності підприємства;

6) визначення рівня розвитку експортно-імпортної діяльності, тенденцій його зміни та еталонного (нормального) стану;

7) визначення оптимальних значень показників експортно-імпортної діяльності;

8) визначення структурної динаміки ефективності експортно-імпортної діяльності підприємства;

9) аналіз впливу факторів зовнішнього середовища на експортно-імпортну діяльність;

10) аналіз впливу факторів внутрішнього середовища на експортно-імпортну діяльність;

11) прогнозування показників експортно-імпортної діяльності для оцінки розвитку її стану;

12) рекомендації для розроблення управлінських рішень на основі оцінки. За такою логікою етапів оцінки дійсно виконують її функції та забезпечується об'єктивною, достовірною інформацією весь процес управління на підприємстві.

Література

1. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua

2. Данилишин Б. М. Економічні трансформації у період воєнного стану: тактика еволюціонізму і модернізму. *Економіка України*. 2022. № 10 (731). С. 3–14.

3. Малярець Л. М., Отенко В. І., Отенко І. П. Моніторинг експортно-імпортного потенціалу та ефективності його використання : монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2022. 171 с.

UDC 338.001.36:658.7/.8

Improving logistics activities in the enterprise

Banchenko Kateryna,
the fourth year student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (Kharkiv, Ukraine), e-mail: katybanchenko@gmail.com;

Sigaieva Tetiana,
candidate of economics, associate professor of the department of management, logistics and innovation, Simon Kuznets KhNUE (Kharkiv, Ukraine), e-mail: tetiana.sigaieva@gmail.com

Today the use of traditional means related to the improvement of production activities is not enough to improve the efficiency of the enterprise. Therefore, logistics as a practical activity steadily takes its place in the management of modern enterprises. Logistics helps to reduce the time and costs between the purchase of raw materials and supplies and delivery of final products to consumers. The main task of logistics of a production enterprise is to create and ensure the effective functioning of the flow process management system at the enterprise.

Logistics at a modern enterprise has an optimization and integration character. The use of logistics approach and creation of logistics systems allows enterprises to reduce inventories in production, supply and sales, increase the turnover time of working capital, reduce production costs, ensure full customer satisfaction with the quality of products and services. Thus, logistics allows to increase organizational and economic stability of the enterprise and increase its competitiveness.

Practical and theoretical principles of logistics are only beginning to develop in Ukraine. Among Ukrainian specialists there are three concepts of logistics, which do not contradict each other so much as reflect three different approaches to ensuring efficient and continuous operation of material flows of the economy.

The first concept refers to the activities previously known as material and technical supply (MTS) and management of material resources

consumption, in other words 'logistics'. The subject of scientific research is considered to be the organization of material flows in the ICC system of the enterprise.

Supporters of the next concept seek to call the word 'logistics' professional functions of organizers in production, planners, controllers, that is, a wide range of specific management functions.

The third concept is the subject of study of the outstanding function of the end-to-end organizational and analytical optimization of flows as a purposeful system. It is believed that all flows as objects of a logistics specialist have already been created and are organized by other services of the enterprise.

The main concept of building a logistics management system should consist in the development and implementation of logistics functions as a common set of functions; in their implementation by all structural units related to the promotion of goods; in ensuring the optimization of the total cost of transportation, storage and maintenance of product stocks.

In modern conditions it is impossible to ensure the competitiveness of the company, ignoring the requirements of logistics. The main requirements are:

- linking logistics with corporate strategy;
- improvement of the organization of material flows;
- timely receipt of necessary information and modern technology of its processing;
- effective management of human resources;
- reduction of procurement batches and consolidation of sales batches;
- evaluation of the logistics units' activity.

Thus, it can be assumed that the logistics system is a means of managing economic processes aimed at efficient acceleration of working capital and the fastest possible use of efficiency potential in the field of circu-

lation. Logistics and enterprise strategy are in a complex relationship, which should be noted when determining the strategy of the enterprise and when investing in logistics.

The logistics concept is built in accordance with the specifics of a particular production unit (enterprise, firm, corporation). Conceptual provisions are put into practice by making logistics decisions in such functional areas of logistics as: supply logistics, production logistics, sales logistics, processing logistics, transport logistics.

Supply logistics is responsible for the integrated planning, management and physical handling of the flow of materials, raw materials, purchased parts and related information flow as they move from the supplier to the initial production warehousing area in order to optimize the cost and time characteristics of the processes.

Production logistics acts in the planning and management of production processes, including intra-production transportation accompanied by information flow in order to speed up the production process and minimize costs.

Sales logistics includes in the complex planning, management and physical handling of finished products with the necessary logistics information flow to speed up the sales process and minimize costs.

Recycling logistics should cover in a complex the planning, effective management and physical handling of the production waste flow, faster process and reduction of overall costs.

Transport logistics solves a set of tasks related to the organization of the movement of goods by public transport. The main of these tasks are:

- selection of the type and type of vehicle;
- optimization of the transport process during multimodal transportation;
- determination of rational delivery routes and coordination of transport and production process;

- ensuring the technological unity of the transport and warehouse process.

Logistics planning and management combines the functional areas of supply, transportation, production, sales of products in order to minimize the total costs of the system as a whole. The described means the creation of such a concept of logistics, which sets significantly higher requirements for the management of logistics activities, respectively, the adoption of management decisions that are optimal from the point of view of the system-wide approach, since the integrating consideration excludes the release and realization of economic effects in the system.

Literature

1. Burkinsky B. V., Lysyuk V. M., Tarakanov M. L. Logistics of the commodity market. 2018.

2. Mishhenina N. V., Turenko Y. O. Logistic approach to cost management of the production system of the enterprise: strategic guidelines: textbook. 2015.

3. Wood D. F., Murphy P. R. Modern logistics. 2016.

4. Transport Strategy of Ukraine for the period up to 2030. URL: http://www.mtu.gov.ua/projects/115

5. Dovhan L., Karakai Y., Artemenko L. Strategic management. 2019.

УДК 339

Економічна стійкість: нові аспекти змістовної сутності

Бараннік Ігор Олексійович,
докторант, кафедра менеджменту та бізнесу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна)

Воєнні умови діяльності суб'єктів господарювання по-новому поставили проблему економічної стійкості. Раніше вчені і практики, визначаючи економічну стійкість, говорили про певний «стан» підприємства, під час перебування в якому забезпечується його стабільне функціонування, при цьому вказували на основні характеристики та гомеостаз із зовнішнім середовищем, спроможність протидіяти впливу негативних факторів на діяльність. Але сучасні умови діяльності акцентують увагу на розгляді економічної стійкості в критичному стані.

Вирішенню проблем економічної стійкості присвячено багато робіт вчених і практиків як за кордоном, так і в Україні. Поняття стійкості тісно пов'язано з основними поняттями макроекономіки як розвиток і зростання. Це дуже добре та детально обґрунтовано у фундаментальній монографії «Sustainable development: crisis or regulation?» [1]. У цій монографії містяться рекомендації щодо вирішення багатьох концептуальних проблем, а саме: взаємозв'язок економічної та екологічної криз; протиріччя розвитку економіки та екології; інституалізація відносин між економікою та екологією, трактовка сталого розвитку; значення знання в сталому розвитку; значення соціальної відповідальності у забезпеченні сталого розвитку. Звичайно, ця монографія має велике значення у формуванні сучасної теорії сталого розвитку. Відносно визначення економічної стійкості вчені Engelbert Stockhammer, Harald Hochreiter, Bernhard Obermayr, Klaus Steiner в своїй праці рекомендують використовувати індекс стійкого економічного добробуту як додаток до ВВП. Вони вважають, що слід розробити цілісну систему звітності щодо вимі-

рювання економічної стійкості [2]. Відрізняється обґрунтування підходу в моделюванні стійкості діяльності корпорації вчених Payman Ahi, Cory Searcy, Mohamad Y. Jaber [3]. Модель стійкості вони розробили на основі ймовірнісного підходу з урахуванням екологічних проблем. Ідею багатокритеріальності при оцінюванні стійкості підтримують Hassani, L., Daneshvarkakhki, M., Sabouhisabouni, M., Ghanbari, R., пов'язуючи процес її визначення з вирішенням оптимізаційних задач [4]. Trianni, A., Cagno, E., Neri, A., Howard, M. в своїй роботі продемонстрували те, що є прихильниками структурного підходу до визначення стійкості. В Україні на державному рівні проблемами економічної стійкості фундаментально займалися вчені ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», Національного інституту стратегічних досліджень НАУ та інші.

Експерти Організації економічного співробітництва та розвитку виділяють чотири групи умов забезпечення стійкості національної економіки, а саме: 1) зовнішньоторговельна відкритість країни, висока частка конкурентних товарних ринків в економіці, ефективно функціонуючий ринок праці підвищують здатність економіки поглинати негативні зовнішні впливи та долати негативні їх наслідки; 2) розвинені та ефективно регульовані ринки капіталу підтримують стійкість економіки шляхом подолання тенденції до зростання зовнішньої заборгованості, підтримки співфінансування проєктів та диверсифікації фінансових інструментів, розвитку малого та середнього бізнесу; 3) ефективна податкова політика та система соціального захисту населення забезпечують підвищення рівня стійкості економіки через сприяння всеосяжності економічного зростання і зменшення компромісних рішень щодо його стимулювання; 4) розвинені державні інституції (установи та організації) забезпечують стійкість економіки шляхом формування та реалізації ефективної політики протидії зовнішнім негативним впливам [6].

Узагальнюючи різні підходи до визначення економічної стійкості, слід виокремити її основні сучасні відмінності: багатокритеріаль-

ність, неперервність, структурованість, пряма залежність від впливу зовнішнього та внутрішнього середовищ, обумовленість потенціалом відповідного суб'єкта господарювання, спроможність до гнучкого змінення структури потенціалу. Для забезпечення економічної стійкості в сучасних умовах обмеженої діяльності суб'єктів господарювання слід формувати саме означені її характеристики. Отже, в сучасних воєнних умовах забезпечення економічної стійкості суб'єктів господарювання слід здійснювати за такими напрямами: підтримка достатньої величини потенціалу і ефективного його використання; ефективного управління на підприємстві; ефективної структурної політики господарської діяльності. Все забезпечує економічну стійкість суб'єктів господарювання у таких форс-мажорних умовах, як війна, стихійні лиха.

Література

1. Sustainable development: crisis or regulation? : Scientific monograph. Podgorica : ELIT, SPH, CSZ, 2017. 538 p.

2. Stockhammer E., Hochreiter H., Obermayr B., Steiner K. The index of sustainable economic welfare (ISEW) as an alternative to GDP in measuring economic welfare. *Ecological Economics*. 1997. Vol. 21, Issue 1. P. 19–34.

3. Payman Ahi, Cory Searcy, Mohamad Y. Jaber. A Quantitative Approach for Assessing Sustainability Performance of Corporations. *Ecological Economics.* 2018. Vol. 152. P. 336–346.

4. Hassani, L., Daneshvarkakhki, M., Sabouhisabouni, M., Ghanbari, R. The optimization of resilience and sustainability using mathematical programming models and metaheuristic algorithms. *Journal of Cleaner Production*. 2019. Vol. 228. P. 1062–1072.

5. Trianni, A., Cagno, E., Neri, A., Howard, M. Measuring industrial sustainability performance: Empirical evidence from Italian and German manufacturing small and medium enterprises. *Journal of Cleaner Production*. 2019. Vol. 229. P. 1355–1376.

6. Довідкові дані. URL: https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA

УДК 658.155

Аналіз сутності прибутку підприємства

Боровенський Олексій Олексійович,
студент, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: borovenskii150102@gmail.com

Прибуток є важливою економічно-фінансовою категорією в цілому та виступає головною метою здійснення підприємницької діяльності. Він відіграє значну роль, висвітлюючи ефективність діяльності підприємства та рівень його розвитку.

Поняття прибутку є важливою дискусійною категорією, тому до цього часу відсутній єдиний підхід до визначення економічної сутності прибутку. Основною причиною розбіжності є те, що серед різних науковців немає спільного бачення теоретичної сутності поняття прибутковості та його підвищення.

Вагомий внесок у дослідження економічної сутності прибутку, визначення джерел його походження зробили такі вчені, як Бланк І. Б., Поддєрьогін А. М., Лишиленко О. В. та Швець В. Г., Ткаченко Н. М., Шумпетер І., Найт Ф., Іонов А. Ф. та Селезеньов Н. Н., Шваб Л. І., Мочерний С. В., Бандурко О. М., Завгородній В. П., Савицкая Г. В. та ін.

Також необхідно зазначити, що прибуток підприємства є предметом дослідження багатьох науковців, однак вони не мають єдності думок щодо точного визначення змісту «сутності прибутку». Тому дослідження сутності «прибуток» залишається актуальною темою на всі часи й на усіх етапах розвитку підприємства.

Проведений аналіз наявних підходів до визначення сутності прибутку показав, що різні автори розуміють його по різному. Так, Бланк І. Б. дає поняття прибутку як співвідношення ризику і доходу, визначає прибуток як втілення у грошовій формі чистого доходу підприємця на вкладений капітал [1].

Поддєрьогін А. М. розглядає прибуток як частину заново створеної вартості, виробленої і реалізованої, готової до розподілу, а також як грошовий вираз частини вартості додаткового продукту, тобто частини чистого доходу, отриманого підприємством, яка залишається після покриття витрат виробництва [2].

Лишиленко О. В. та Швець В. Г. вважають, що прибуток – це джерело господарських засобів і відповідних резервів, збільшення капіталу в результаті діяльності та фінансовий результат [3; 4].

Ткаченко Н. М. зазначає, що прибуток – це різниця між доходами від певної діяльності й витратами на її здійснення та є визначальним критерієм ефективності діяльності [5].

Шумпетер І. розглядає прибуток як тимчасовий дохід, отримуваний від технічних нововведень [6].

Американський економіст Найт Ф. висловлює свій погляд на сучасну теорію прибутку. На його думку, на прибуток впливають існуючі невизначеності і непередбачувана різниця між тими, які очікувалися, і реальними надходженнями від продажу як наслідок правильно розрахованої та запропонованої ціни [7].

Шваб Л. І. розуміє, що це як узагальнюючий фінансовий показник діяльності підприємства [8].

Актуальним також є визначення Мочерного С. В. про те, що прибуток – перетворена похідна форма додаткової вартості, яка з кількісного аспекту є різницею між ціною продажу товарів і витратами капіталу на її виготовлення. Адже незаперечним фактом є те, що кількісно прибуток відображається як різниця між ціною товару та витратами на його виготовлення, однак учений цілком доречно зауважує, що прибуток відображає перетворену похідну форму додаткової вартості [9].

Бандурко О. М. вважає що прибуток – це перевищення доходів від його діяльності над сумою видатків, він являє собою єдину форму його власних нагромаджень [10].

Завгородній В. П. розглядає як економічну категорію різницю між валовим виторгом (без податку на додану вартість і акцизного збору) та витратами на виробництво і реалізацію продукції [11].

Проаналізувавши твердження науковців, без всяких намагань можна сказати, що сутність прибутку є однією з найскладніших економічних категорій. Протягом десятиліть існування сутності поняття «прибуток» було досліджено та висловлювано різними варіаціями його формування. Варіації можуть бути різними в економічній літературі, одні автори стверджують, що прибуток, може виглядати як відсотки, заробітна плата, інші розглядають – як відсоток на капітал. У так званій марксистській літературі прибуток розглядається у вигляді створеної найманої праці через перетворення форми додаткової вартості. У США та інших країнах з розвинутою ринковою економікою поширена така гіпотеза, в якій прибуток є винагородою за підприємницькі здібності. При цьому, на думку більшості авторів, головним джерелом прибутку є капітал чи ресурс.

Таким чином, можна зробити висновок, що категорія сутності «прибуток» в економічній літературі приділяється підвищена увага. Оскільки на цей момент немає спільного визначення прибутку серед науковців, то воно буде потребувати подальших досліджень. Але, безумовно, прибуток продовжує залишатися бажаним результатом будь-якого підприємства.

Отже, набуває необхідність розробки рекомендацій не тільки по визначенню сутності прибутку, але й по підвищенню ефективності його формування, розподілу прибутку та його максимізації, тобто вміти ним управляти в різних ситуаціях, а саме: вміти враховувати всі внутрішні та зовнішні фактори впливу на прибуток; проводити ефективний контроль фінансових результатів підприємства; формувати чіткі управлінські рішення; обрати правильну стратегію управління прибутком, яка б дозволила максимізувати рентабельність підприємства; контролювати витрати (з метою недопущення перевищення їх над доходами); збільшити обсяг випуску продукції;

економити та раціонально використовувати кошти на оплату праці працівникам підприємства.

Література

1. Бланк И. А. Управление прибылью. Киев : НИКА-Центр, 1998. 544 с.

2. Поддєрьогін А. М. Фінансовий менеджмент : підручник. Київ : КНЕУ, 2005. 536 с.

3. Лишиленко О. В. Теорія бухгалтерського обліку : навч. посіб. Київ : Центр навч. літ., 2003. 214 с.

4. Швець В. Г. Теорія бухгалтерського обліку : навч. посіб. Київ : Знання-Прес, 2003. 444 с.

5. Ткаченко Н. М. Бухгалтерський фінансовий облік на підприємствах України : підручник. Київ : А.С.К., 2002. 784 с.

6. Шумпетер И. Теория экономического развития. Москва : Прогресс, 1982. 456 с.

7. Найт Ф. Риск, неопределенность и прибыль. Москва : Дело, 2003. 358 с.

8. Шваб Л. І. Економіка підприємства : навч. посіб. Київ : Каравела, 2007. 584 с.

9. Мочерний С. В., Ларіна Я. С., Ксенко О. А., Юрій С. І. Економічний енциклопедичний словник : у 2 т. Т. 2. Львів : Світ, 2005. 562 с.

10. Бандурко О. М., Коробов М. Я., Орлов П. І., Петрова К. Я. Фінансова діяльність підприємства. Київ : Либідь, 1998. 310 с.

11. Завгородній В. П. Бухгалтерський облік в Україні. Київ : А.С.К., 2002. 420 с.

УДК 338

Аналіз основних етапів транспортно-складського процесу

Брітанова Ельвіра Владиславівна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: britanova.elvira@gmail.com

Транспортно-складська логістика є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності фірми. В основі транспортно-складських процесів компанії лежать сумарні витрати на весь комплекс транспортно-складських послуг на шляху вантажів від постачальника до їх використання у споживача. Залежно від роду вантажу, способу транспортування і зберігання сумарні витрати на транспортно-складські операції становлять від 7 % до 30 % собівартості продукції, і спостерігається тенденція їх збільшення.

Управління транспортно-складським процесом розглядали в своїх роботах такі українські дослідники, як Заярний А. П. [1], Севрюк В. О. [2], Співак Я. О. [3], Фалович В. А. [4], Матвієнко-Біляєва Г.Л. [5] та інші. Але потребують уточнення проблеми підвищення ефективності окремих етапів транспортно-складського процесу на підприємстві.

Метою дослідження є аналіз основних етапів транспортно-складського процесу та виявлення резервів підвищення його ефективності.

Сучасна транспортно-складська логістична система являє собою комплекс взаємопов'язаних автоматизованих транспортних і складських пристроїв для навантаження, розвантаження, укладання, зберігання, транспортування, тимчасового накопичення предметів праці, інструментів і технологічного оснащення.

З метою оптимального співвідношення витрат і доходів пошук економічних компромісів слід шукати на стратегічному, організа-

ційному та оперативному рівнях. Здійснені на підставі логістичного підходу, економічні компроміси дозволяють мінімізувати сумарні витрати і підвищують в кінцевому результаті прибуток фірми [1; 2].

У зв'язку з цим все більшої уваги заслуговують підприємства, які застосовують у своїй діяльності досвід координації закупівель, збуту і перевезень, заснований, головним чином, на концентрації взаємопов'язаних функцій зі складування та транспортування в єдині служби, під єдиним керівництвом. На відміну від старих методів ізольованого управління вантажними перевезеннями та складським господарством, в цих фірмах здійснюється перехід до об'єднаного або скоординованого управління вантажопотоками [3].

Основною метою управління транспортно-складською діяльністю в ланцюгах поставок є підвищення якості обслуговування клієнтів за умови оптимізації транспортних, складських та інших пов'язаних з ними витрат.

При цьому транспортно-складська діяльність підприємства базується на дотриманні ключових принципів логістики в ході обслуговування ланцюгів поставок, завдяки чому досягається реалізація оптимального рівня транспортно-складських процесів і операцій, інтеграція операторів логістичного ринку. Це, своєю чергою, створює синергетичний ефект, який знаходить своє відображення у підвищенні показників ефективності транспортно-складської діяльності.

Таким чином, транспортно-складський процес являє собою складну сукупність взаємопов'язаних логістичних операцій, які повинні виконуватися у визначеній послідовності за умов дотримання ключових принципів логістики.

Транспортно-складський процес на підприємстві включає у себе 11 етапів [2]:

1) надходження товару;

2) розвантаження транспорту;

3) перевірка по кількості та якості;

4) оформлення документації для експедитора та підготовка внутрішніх звітів з прийому продукції;

5) розміщення продукції на складі, з використанням (або без) внутрішнього транспорту;

6) зберігання продукції;

7) упаковка, маркування, комплектація;

8) консолідація вантажу;

9) відвантаження зі складу;

10) завантаження транспортного засобу;

11) доставка продукції за місцем призначення.

Критеріями ефективності транспортно-складської діяльності є повне задоволення заявок за списком і проведення термінових відвантажень.

Відбір товарів проводять комплектувальники та інші працівники складу після отримання листа комплектації. Комплектувальний листок складається з урахуванням складської специфіки, що значно прискорює відбір товарів. На великому складі при механізованому відборі укомплектований вантаж знімається з місця упаковки і пересувається в зону відвантаження. При ручному способі набору і відпустці невеликої кількості товар викладається на ручні візки і переміщується в зону комплектації [4; 5].

Застосування портативних терміналів дозволяє проводити інвентаризацію, не зупиняючи роботу складу. Після вибору товару партію упаковують. Завдяки транспорту процес руху товару (починаючи від постачальників сировини і матеріалів, охоплюючи різного роду посередників і закінчуючи споживачами готової продукції) трансформується у конкретний логістичний ланцюг, а транспорт стає невід'ємною частиною єдиного транспортно-складського процесу. У цьому ланцюзі основні функції транспорту полягають в переміщенні вантажів і їх зберіганні.

Підвищення ефективності транспортно-складської діяльності підприємства є актуальним питанням сьогодення, пов'язану з налагодженням оптимального товароруху в контексті управління ланцюгами поставок. Воно напряму пов'язане з використанням сучасних програмних продуктів і адаптованих управлінських рішень, відповідно до усталених принципів логістичної діяльності. При цьому досягнення синергетичного ефекту можливе в результаті комплексного впливу новітніх підходів і засобів до систем управління транспортно-складськими операціями та матеріальними потоками на відповідні процеси щодо усього логістичного ланцюга.

Література

1. Заярний А. П. Щодо дослідження впливу витрат на складське господарство у загальній структурі витрат логістичної системи. *Науково-технічний збірник ХНАМГ.* 2018. № 105. С. 420–423.

2. Севрюк В. О. Напрями оптимізації управління транспортними та складськими процесами на підприємстві. *Управління розвитком*. 2014. № 8. С. 150–152.

3. Співак Я. О. Система транспортно-складської логістики на підприємстві як фактор оптимізації потокових процесів // Scientific World. 2014. URL: http://www.sworld.com.ua/konfer36/41.pdf

4. Фалович В. А. Складське господарство в ланцюгу поставок: між витратами та корисністю. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка».* 2014. № 811 : Логістика. С. 438–445.

5. Матвієнко-Біляєва Г.Л. Підконтрольні показники логістичної діяльності підприємства. *Ефективна економіка.* 2015. № 8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4243

УДК 338.242.2

Особливості формування фінансових ресурсів промислових підприємств

Велика Олена Юріївна,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: bumerang_911@ukr.net

Фінансові ресурси є основою існування та функціонування будь-якого підприємства, у тому числі й промислового. Від їх достатності, своєчасності надходження, вартості та умов залучення залежить успішність його діяльності. Тому актуальним є встановлення особливостей формування фінансових ресурсів підприємств, а саме встановлення основних джерел фінансування, структури фінансових ресурсів і ступеня її впливу на кінцевий результат діяльності підприємства – на розмір його прибутку.

Питанням, пов'язаним з управлінням і формуванням фінансових ресурсів, присвячено багато робіт як закордонних, так і українських економістів: Бланка І. А., Журавльової Т. О., Поддєрьогіна А. М., Трачук А. В., Фатхутдинова Р., Яременко В. Г. та ін. Проте велика кількість питань, у тому числі пов'язаних з особливостями формування фінансових ресурсів сучасних промислових підприємств, є досі невирішеними.

Під фінансовими ресурсами частіше за все розуміють грошові фонди, які створюються в процесі розподілу, перерозподілу й використання валового внутрішнього продукту, що створюється упродовж певного часу в державі [1]. Таке тлумачення розглядає усі фінансові ресурси як підприємств, так і держави, що не задовольняє сутності нашого дослідження.

Якщо розглядати безпосередньо фінансові ресурси підприємства, то можна зауважити, що вони виступають найбільш цінним

активом підприємства, котрий, постійно обертаючись, забезпечує функціонування інвестиційної, операційної і фінансової діяльності. Тобто фінансові ресурси підприємства – це наявні в його розпорядженні кошти, які поділяються за двома ознаками: за їх видами та складом; за джерелами їх виникнення (формування). Вони призначені для здійснення витрат на розширене відтворення, виконання фінансових зобов'язань перед фізичними та юридичними особами, економічного стимулювання [2].

На основі даних Державної служби статистики України [3], було проаналізовано, з яких основних джерел формуються фінансові ресурси промислових підприємств України (рис. 1). Відповідно до принципу побудови пасиву балансу (або за джерелами покриття активів) вони поділяються на: власний капітал, довгострокові та поточні зобов'язання і забезпечення. Ще в балансі існують зобов'язання, по'вязані з необоротними активами та групами вибуття, але їх абсолютні розміри й питома вага є незначною та не впливають на результати дослідження.

Можна побачити, що майже з року в рік обсяги фінансових ресурсів промислових підприємств зростали. Так, у 2013 році їх обсяг складав 1 738 633 млн грн, у 2020 році він зріс у два рази та досяг максимуму у 3 541 158 млн грн. У 2021 році відбулося незначне скорочення обсягів фінансових ресурсів промислових підприємств (до 3 343 107 млн грн), що може бути пов'язано зі складнощами їх функціонування в умовах пандемії.

Якщо розглядати структуру фінансових ресурсів промислових підприємств, то можна побачити, що найбільшою є питома вага поточних зобов'язань і забезпечень. У 2013 році вона складала 40,6 %, а у 2021 році – вже 58,7 % у загальному обсязі фінансових ресурсів. Питома вага довгострокових зобов'язань і забезпечень з року в рік знаходилась на рівні 19,3 %, а власного капіталу – на рівні 24,9 % від загального обсягу фінансових ресурсів. Таким чином, у структурі джерел фінансових ресурсів промислових підприємств переважа-

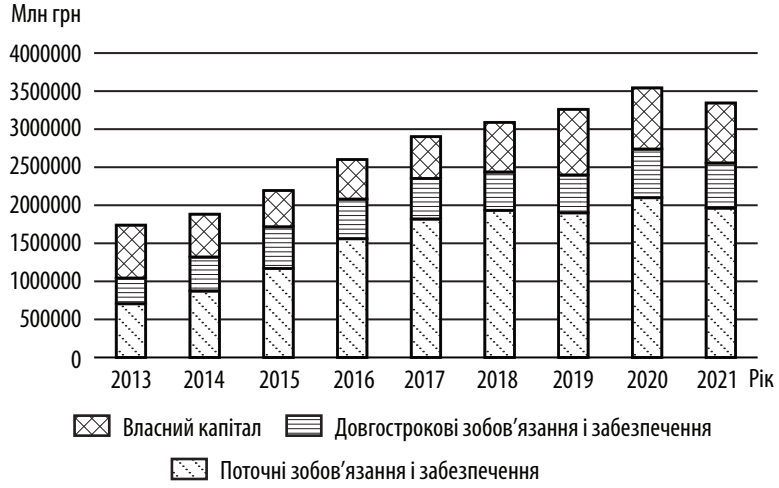


Рис. 1. Динаміка та структура джерел фінансових ресурсів промислових підприємств України

ють поточні зобов'язання і забезпечення, тобто кошти, залучені на термін до одного року.

Основною метою створення та функціонування будь-якого підприємства незалежно від особливостей його продукції, розміру, форми власності, складу засновників тощо є отримання та збільшення чистого прибутку як основного фінансового результату його діяльності. Для встановлення впливу розмірів і джерел фінансових ресурсів промислових підприємств на обсяги їх чистого прибутку було використано кореляційно-регресійний аналіз. Було встановлено, що найбільший вплив на розміри чистого прибутку мають обсяги власного капіталу та поточних зобов'язань. Також існує щільний зв'язок між обсягами довгострокових і поточних зобов'язань. В результаті було отримано регресійну модель впливу різних джерел фінансових ресурсів на чистий прибуток промислового підприємства:

$$Y = -485\,266 + 0{,}476 \cdot x_1 + 0{,}126 \cdot x_2,$$

де Y – обсяг чистого прибутку промислового підприємства, грн;

x_1 – обсяг власного капіталу, грн;

x_2 – обсяг поточних зобов'язань і забезпечень, грн.

Отримано, що при невеликих обсягах фінансових ресурсів підприємства стикнуться з нестачею коштів на фінансування своєї діяльності та будуть отримувати чисти збитки. Значення коефіцієнта детермінації R2, який характеризує якість отриманої функції, складає 0,53. Це означає, що зміни в обсягах власного капіталу та поточних зобов'язань і забезпечень приводять до змін чистого прибутку лише у 53 % випадків. Тобто на розмір чистого прибутку значно впливають ще й інші фактори, окрім включених до моделі видів фінансових ресурсів.

Таким чином, встановлення особливостей формування фінансових ресурсів промислових підприємств у подальшому дозволить будувати ефективні системи управління ними. При цьому ефективна система управління фінансовими ресурсами промислових підприємств має забезпечувати достатній їх рівень та приділяти особливу увагу управлінню поточними зобов'язаннями і забезпеченнями як основному джерелу формування їх фінансових ресурсів.

Література

1. Яременко В. Г., Салманов огли Н. М. Сутність поняття та особливості класифікації фінансових ресурсів підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* 2018. Вип. 3. № 19. С. 158–162.

2. Журавльова Т. О. Формування фінансових ресурсів підприємства в умовах кризи. *Економіка та держава.* 2020. № 3. С. 42–45.

3. Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/

УДК 658.152

Організація інвестиційної діяльності підприємства та її складові

Велика Олена Юріївна,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: bumerang_911@ukr.net;

Верещака Анастасія Олександрівна,
студентка факультету менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: anastasiya.vereshaka@gmail.com

У сучасному економічному середовищі України одним з перспективних напрямків господарсько-фінансової діяльності підприємств, держави, а також фізичних осіб є інвестиційна діяльність. Доцільність досліджень організації інвестиційної діяльності підприємств спричинена зростанням масштабів та складності реалізації інвестиційних проєктів; більш жорсткими методами та термінами їх розробки і впровадження; новими вимогами до впровадження оптимальних механізмів, технологій та інструментів використання матеріальних, фінансових, людських та інших ресурсів.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних положень, а також дослідження складових компонентів і сутності організації інвестиційної діяльності підприємств. Розвиток наукової думки з питань здійснення та ефективності інвестиційної діяльності свідчить про зростання актуальності проблем, пов'язаних з інвестуванням. Не можна не зазначити, що в сучасних умовах особливу увагу слід приділити саме інвестиціям в інновації.

Важливим аспектом в організації інвестиційної діяльності підприємства є створення його інвестиційної політики, що має вирішальне значення для функціонування підприємства незалежно від його розмірів, галузевої приналежності, організаційно-правової форми та інших особливостей.

Під інвестиційною політикою підприємства розуміють процес формування системи довгострокових цілей інвестиційної діяльності і вибір ефективних шляхів їх досягнення на базі прогнозування умов цієї діяльності, кон'юнктури інвестиційного ринку [1, с. 19].

Цілі, які постають перед інвестиційною політикою, мають відповідати низці вимог, таких як: відповідність місії підприємства; орієнтація на високий результат; вимірність; ясність і чіткість; взаємопов'язаність; обґрунтованість; гнучкість [2, с. 92].

Складовою частиною інвестиційної політики та загальної економічної стратегії будь-якого підприємства є стратегія інвестиційної діяльності.

Під інвестиційною стратегією розуміють генеральний план дій у сфері інвестиційної діяльності підприємства, який визначає пріоритети її напрямів і форм, характер формування інвестиційних ресурсів та послідовність етапів реалізації довгострокових інвестиційних цілей [3, с. 3].

Важливість розробки інвестиційної стратегії пояснюється мінливістю зовнішнього середовища та, відповідно, кардинальними змінами цілей операційної діяльності підприємства з появою нових можливостей. Реалізація таких цілей потребує зміни асортименту, впровадження нових технологій, засвоєння нових ринків збуту продукції [4, с. 47]. Отже, необхідно прогнозувати інвестиційну діяльність підприємства як розробку чітко сформульованої інвестиційної стратегії.

Ще одним не менш важливим аспектом в організації інвестиційної діяльності підприємств є процес інвестиційного проєктування, який виглядає таким чином:

перший етап – встановлення цілей та завдань інвестиційного проєкту;

другий етап – розробка комплексу заходів, передбачених інвестиційним проєктом;

третій етап – встановлення оптимального шляху реалізації інвестиційного проєкту;

четвертий етап – вибір стратегічних напрямів і форм інвестиційної діяльності підприємства та визначення стратегічних напрямків формування інвестиційних ресурсів;

п'ятий етап – конкретизація термінів впровадження інвестиційного проєкту;

шостий етап – визначення ефективності інвестиційного проєкту [3, с. 7].

Безпосередні критерії оцінки інвестиційних проєктів досить різноманітні та повинні включати поряд із суто економічними показниками й деякі інші, зокрема, поліпшення умов праці, створення нових робочих місць, підвищення екологічної безпеки виробничих об'єктів тощо.

Інвестиційна діяльність є важливим видом фінансово-господарської діяльності кожного підприємства. Проведений аналіз дозволив скласти загальну картину щодо організації інвестиційною діяльністю на підприємстві та її складових. Виходячи з цього було запропоновано вдосконалений варіант послідовності здійснення інвестиційної діяльності на підприємстві (*рис. 1*).

Загалом інвестиційна діяльність здійснюється у багатьох напрямах, що мають різну природу, ступінь відповідальності, характер наслідків і рівень ризику. Управління інвестиційною діяльність являє собою комплексний процес, який об'єднує велику кількість компонентів і серед них: інвестиційна політика, стратегія, привабливість, інвестиційні ризики та проєктування. А зростаюча актуальність цієї теми не залишається без уваги сучасних авторів, котрі активно збагачують наукові здобутки новими дослідженнями.

Література

1. Скотнікова Л. П., Угрімова І. В. Роль інвестиційної стратегії у розвитку підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ».* 2018. Вип. № 19. С. 19–22. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/161787509.pdf



Рис. 1. Послідовність здійснення інвестиційної діяльності підприємства

2. Ситник О. В. Основні завдання, функції та система принципів управління інвестиційною привабливістю підприємства. *Економіка та держава.* 2016. Вип. 1. С. 90–92. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/1_2016/21.pdf

3. Діденко Є. О., Гапіч О. В. Управління інвестиційною стратегією підприємства. *Ефективна економіка.* 2019. Вип. 12. С. 1–8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2019/66.pdf

4. Ткаченко Т. П., Шевчук Н. А., Гончарук І. В. Напрями оптимізації інвестиційної діяльності підприємств. *Агросвіт.* 2018. Вип. 7. С. 45–48. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/7_2018/8.pdf

UDC 65.012:658.14:330.322

Innovative-active personnel as a subject of innovative activity of an enterprise

Virovka Daria,
student of the faculty of Management and Marketing, Simon Kuznets KhNUE,
e-mail: verevkad@icloud.com

The guarantee of success in the current conditions of the Ukrainian economy for any enterprise is the need on the part of managers for special attention to innovation, primarily to such issues as updating production, reorganizing previous activities, replacing some structural elements with others, supplementing existing elements with new technologies. Evidence-based planning of innovation activity determines the effectiveness of the implemented measures, provided that the costs of their implementation are minimized.

In this regard, knowledge of the theoretical foundations of innovation activity by managers and the introduction of methodological recommendations developed by modern scientists into the economic activity of the enterprise will increase the competitiveness of the enterprise and strengthen its position in the market.

The problems of planning innovation activities at the micro level are studied by a number of well-known domestic and foreign scientists-economists, such as Schumpeter J., Santo B., Fakhutdinov R. A., Ivanov M. M., Kolupaeva S. R., Kochetkov G. B., Antonyuk L. L., Savchuk V. S., Zavlin P. M., Mikityuk P. P. etc. However, a significant number of theoretical and methodological developments related to the improvement of the organizational and economic mechanism for managing innovation activities are not used in the practice of domestic enterprises.

The objects of innovation in the enterprise are the means of production and technological processes; manufactured products and their quality; human potential and development of a creative and active personal-

ity; social sphere, including changing the behavior of employees of the organization; organizational development, etc.

The subjects of innovative activity at the enterprise are associations of people jointly implementing the development, implementation and production of innovations.

The success of the implementation of innovative activities is due to the awareness of the employees of the entire enterprise about the need for continuous improvement. It is the presence of innovatively active personnel, both in the structures engaged in the development and implementation of innovations, and in other divisions involved in operational activities, that makes it possible to judge the degree of innovative orientation of the entire enterprise.

The purpose of the theses is to present the results of theoretical studies of the conceptual apparatus associated with the formation of such an economic category as «innovatively active personnel».

To clarify the essence of the concept of «innovatively active personnel», it is necessary to determine how this concept differs from the concept of «personnel», «enterprise personnel», «enterprise labor resources», «enterprise workforce», and also what they have in common. It should be noted that the concept of «personnel» is most often used to refer to a part of workers – specialists, highly qualified experienced workers, therefore it is more acceptable to define the category of «innovation-active personnel».

A generalized interpretation of the essence of the concepts «personnel», «enterprise personnel», «enterprise labor resources», «human resources», «enterprise workforce» is as follows. Personnel is a certain set of employees of a given enterprise who have a sufficiently high level of qualification and significant work experience. The personnel (manpower) of an enterprise is a set of permanent employees with the necessary professional training and experience in practical work (activity). The labor resources (personnel) of the enterprise are a permanent composition of

employees who have received the necessary professional training and (or) have practical experience and perform various production and economic functions.

The labor collective of an enterprise, institution, or organization is an association of all employees who participate in its activities with their labor on the basis of an employment contract, as well as other forms that regulate the labor relations of an employee with an enterprise, institution, or organization, including the owners of enterprises. Personnel potential – a set of abilities and opportunities of personnel to ensure the achievement of the goals of long-term (perspective) development of the enterprise.

First of all, it should be noted that innovatively active personnel is part of the personnel of the enterprise, i.e. are employees with the necessary professional training and (or) practical work experience and perform various production and economic functions, incl. functions related to the creation of products of intellectual activity.

Such workers include inventors, innovators, scientists, engineers, entrepreneurs and other workers who can be grouped into the following groups: managerial personnel; engineering and technical personnel; highly skilled workers. The main concepts that are associated and determine the essence of innovative - active personnel are scientific and technical personnel, innovative personnel (innovators); inventor, innovator, innovative activity, innovative potential of an employee.

An important component of innovatively active personnel is their ability to work creatively and the possibility of their implementation, which determines their individual qualification potential and individual professional characteristics.

Therefore, unlike «non-creative» personnel, innovatively active personnel must have certain qualitative characteristics necessary for innovative activity. Such features (characteristics) include: high professional competence, independence, initiative, entrepreneurship, activity, creativ-

ity, innovation, originality in work, the ability to bring an innovative idea to implementation, perseverance, the ability to perform labor functions and the level of international standards, high adaptive opportunities, a high level of culture.

Thus, innovatively active personnel are proposed to be defined as part of the enterprise's personnel, which reflects creative desires for the development and implementation of innovations in the enterprise, has practical experience, has the quality features necessary to create innovations and implement them in life, able to realize their individual qualifications. and professional potential in order to increase the competitiveness of the enterprise and achieve its strategic development goals.

УДК 358.658

Підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі зниження витрат у процесі закупівельної діяльності

Веретенников Денис Олексійович,
студент, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна)

Незалежно від того, яким видом діяльності займається підприємство, воно здійснює закупівлі сировини, матеріалів, інших товарів і послуг. Закупівлі – це процес придбавання товарів замовником: визначення потреби, пошук і вибір постачальника, підписання контракту, доставка товару.

Діяльність, яка полягає у здійсненні закупівель, є дуже комплексною, оскільки пов'язана як з функціональними видами діяльності на підприємстві, які утворюють ланцюг вартості, так і із зовнішнім оточенням, наприклад, із постачальниками, які можуть впливати на здобуття стійкої конкурентної переваги на ринку. Цей вплив постачальників не обмежується зниженням витрат чи якості придбаних матеріалів, а може полягати у можливості формування доданої цінності для клієнтів у ланцюгу поставок.

Враховуючи істотний вплив закупівельної діяльності підприємства на формування конкурентних переваг та здобуття позицій на ринку, позитивний досвід функціонування зарубіжних компаній, насамперед японських, у сфері закупівельної діяльності та логістики постачання потребує ґрунтовних досліджень та розвитку. Оскільки на сучасному етапі розвитку та загострення конкуренції на багатьох товарних ринках конкурують не окремо взяті підприємства, а цілі ланцюги поставок, відбувається еволюція функції закупівель на промисловому підприємстві: від трансакційних відносин з постачальниками до закупівельної діяльності у ланцюгу поставок, що актуалізує

дослідження цього процесу та виявлення найважливіших чинників, що впливають на процес закупівлі у ланцюгу поставок

Бажина І. І. [4] стверджує, що закупівельна діяльність – це управління матеріальними потоками в процесі забезпечення підприємства матеріальними ресурсами. Торгові компанії закуповують товари з метою перепродажу. Виробництво будь-якої продукції потребує поставок сировини, комплектуючих, енергоресурсів. Організації та установи, виконуючи покладені на них функції, так само беруть участь у процесі закупівель послуг і товарів.

Необхідність підвищення ефективності ланцюгів поставок і різних логістичних систем призвела свого часу до створення спеціальних наукових напрямів. У реальних ситуаціях на практиці потрібно враховувати такі додаткові особливості: вирішувати питання організації запасу і його поповнення для відповідного продукту/товару. Зокрема, вирішення зазначених питань включає: вибір моментів подачі замовлень на поповнення запасу; вибір обсягу партії замовлення поповнення запасу тощо.

Моделі завдань оптимізації процесів закупівель в ланцюгах постачання відносять до моделей управління запасами. Так, Турило А. М., Кравчук Ю. Б., Турило А. А. стверджують, що витрати – це вартісне вираження абсолютної величини застосовано-споживаних ресурсів, необхідних для здійснення виробничо-господарської діяльності підприємства і досягнення ним поставленої мети [5].

Проблема оптимізації запасів у ланках ланцюгів постачання є загальновідомою і досить актуальною в цей час.

Актуальність цієї проблеми, незважаючи на тривалу історію розвитку цього напряму в логістиці, зумовлена переважно такими факторами:

- у разі некоректного визначення оптимального рівня замовлення та оптимального рівня запасів, що містяться на складі, виникає або дефіцит товару, або іммобілізація додаткових коштів у запасах, що в цей час неприпустимо;

- застосування спеціальних моделей управління запасами (розглянутих у різних літературних джерелах) дуже важко в реальній практичній діяльності.

Вавдійчик І. М. [1] нагадує, що функціонування підприємств торгівлі в сучасних умовах господарювання, яке спроможне забезпечити сталі темпи зростання обсягів їх діяльності, вимагає застосування сучасних інформаційних технологій.

Великі українські компанії, у тому числі в сфері ритейлу, поступово, слідом за місцевими операторами світових лідерів, наприклад, компанії «МЕТРО кеш енд Кері Україна», усвідомлюють необхідність впровадження електронних закупівель як інноваційної технології формування товарних ресурсів.

Використання електронних торгових майданчиків (ЕТМ) дозволяє підприємствам торгівлі вивести бізнес-процес формування товарних ресурсів і закупівлі товарів на якісно новий рівень, контролювати закупівлі та витрати, оптимізувати витрачання часу, забезпечити необхідну прозорість закупівельного процесу, уникнення корупції та зловживань. ЕТМ, які можуть використовуватися підприємствами торгівлі для організації пошуку постачальників та забезпечення закупівлі товарних ресурсів, відносяться до категорії B2B (business to business – бізнес для бізнесу), тобто майданчики, на яких постачальники і закупівельники можуть вести торгово-закупівельну діяльність, купуючи товари, роботи і послуги для потреб своїх компаній.

У ході дослідження та діагностики підсистеми логістики електронної торгівлі підприємств України Маловичко С. В. [2] в роботі виявив перелік певних процесів здійснення закупівельної, транспортної, фінансової, інформаційної логістики та логістики розподілу, складування та запасів, що потребують модифікації.

Таким чином, в умовах розбудови прийнятої моделі розвитку економіки України як інноваційно-інвестиційної важливого значення для виробництва інноваційної продукції набуває обґрунтована

закупівельна діяльність промислових підприємств. Допомогти в модернізації господарської сфери закупівель, головним ноу-хау цієї діяльності на теперішній момент можуть інформаційні технології електронних закупівель, що дозволяють значно полегшити як вибір партнерів – постачальників, так і організувати ефективні поставки запасів.

Література

1. Вавдійчик І. М. Удосконалення процедури закупівлі товарних ресурсів з використанням електронних торгових майданчиків. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2014. Вип. 9. Ч. 1. С. 78–82.

2. Круш П. В., Пашков С. І. Методика оцінки ефективності управління процесом формування витрат промислового підприємства. *Сучасні проблеми економіки і підприємництво*. 2018. Вип. 22. С. 235–244.

3. Маловичко С. В. Закупівельна логістика підприємств електронної торгівлі: проблеми та напрями удосконалення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 11. С. 28–31.

4. Собчішин В. М. Закупівельна логістика та логістичне управління закупівлями: сутність, функції та відмінності // Ефективна економіка. 2013. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2308

5. Турило А. М., Кравчук Ю. Б., Турило А. А. Управління витратами підприємства : навч. посіб. Київ : Центр навч. літ., 2006. 120 с.

УДК 338.1

Аналіз підходів до визначення поняття «електронний маркетинг»

Веретенникова Ганна Борисівна,
кандидат економічних наук, доцент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна);
Каф'ян Віолетта Аренівна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна)

Інформаційні суспільства замовили потреби у маркетингові діяльності підприємства у зв'язку з появою форм нової комунікаційної та комерційної діяльності у медійному середовищі. Дослідження показали, що у 2021 р. 70 % українського населення є користувачами Інтернету, для 73 % з яких мережа Інтернет стала основним джерелом даних, що призвело до перерозподілу рекламних бюджетів на користь Інтернету. У середовищі інтернет характерна відмінність у порівнянні з традиційними маркетингом, що включає потребу в постійному інтерактивному управлінні маркетингом, забезпечення індивідуального підходу до споживача, обліку нового типу комунікаційної моделі в мережі. Відповідно до цього маркетингова комунікаційна діяльність також потребує нових підходів до управління комунікаційними потребами у медійному просторі.

Термін «електронний маркетинг» використовується як стратегія маркетингу, застосовується при прямих поштових розсилках, радіо- та телевізійних рекламних роликах. Вони застосовуються у просторі Інтернету. Спосіб маркетингу виявився особливо високоефективним при застосуванні в Інтернеті через те, що є можливості точно відстежувати статистику, і є можливість перебувати у відносно постійному контакті зі споживачами. Аналіз застосовується зараз усюди, саме тому часто можна побачити такі терміни, як коефіцієнт окупності інвестицій та коефіцієнт ефективності відвідування сайту, а також дуже швидко можна отримати статистику продажів. Для розуміння

особливості маркетингової комунікаційної діяльності в Інтернеті дослідження підходів до визначення поняття електронний маркетинг аргументує загальні особливості маркетингової діяльності в мережі наведено у *табл. 1.*

Аналіз літературних джерел показав, що визначення терміна «електронний маркетинг» наведено у великій кількості наукових праць. Багрін Ю. [2] визначає електронний маркетинг, як конструкцію інтернет-маркетингу. І. Успенський та Е. Петрик [7] розуміють електронний маркетинг як методологію інтернет-маркетингу. Бокарєв Т. визначає електронний маркетинг як здійснення маркетингової діяльності в електронному середовищі [3]. Л. Стрий вважає, що електронний маркетинг – це теорія та практика використання інтернет-ресурсів компанії та веб-сайтів, можливостей онлайн-реклами механізмів дослідження ринку, створення та адаптації переваги споживачів за допомогою Інтернету для збільшення прибутку [4].

За словами Развалляєва Д., електронний маркетинг – це новий вид маркетингу, заснований на використанні традиційних та інноваційних інструментів та технологій в Інтернеті для виявлення та задоволення потреб та вимог споживачів шляхом обміну прибутку чи інших вигід для виробника [5].

І. Л. Литовченко у своєму дослідженні визначає, що кіберпростір та віртуальна економіка, що виникли в сучасному суспільстві, діють за законами, відмінними від традиційної економіки, та вимагають використання спеціальних маркетингових інструментів, у тому числі комунікаційної політики. Дослідник також наголошує, що електронний маркетинг має важливі переваги перед традиційним маркетингом [6].

Теоретичні основи електронного маркетингу вивчали у своїх роботах такі дослідники, як Ф. Котлер, Р. Вілсон, Д. Філліпс, А. Хартманн, М. Хейг, І. Бойчук, Т. Данко, Т. Дейнекін, С. Ілляшенко, І. Литовченко, О. Петя, В. Холмогоров, І. Успенський.

Вони зазначають, що Інтернет пропонує такі ринкові можливості:

Таблиця 1

Визначення поняття електронний маркетинг

Підходи до визначення	Автори	Визначення
Як маркетинг в новому середовищі Інтернет	Е. Петрик, І. Успенський, М. Матисен, Д Страусе, Р. Фрост	можна визначити як теорію та методологію організації маркетингової діяльності у середовищі Інтернет. Прикладення маркетингових зусиль у новому віртуальному маркетинговому середовищі – мережі Інтернет
Використання засобів Інтернету в маркетинговій діяльності	Плескач , І. Бойчук	це просування товарів і послуг за допомогою інтернет-технологій, що використовують спеціальні інструменти (інструменти інтернет-маркетингу). Маркетингова кампанія заснована на принципах Інтернету і електронної пошти та включає у себе банерну рекламу, електронну пошту, оптимізацію пошукових машин, електронну комерцію та інші інструменти
Сполучення традиційних та інтерактивних методів маркетингу	В. Коті, А. Гінн, С. Кан, Х. Дейтел	це сполучення традиційних маркетингових принципів та інтерактивних маркетингових методів, застосовуваних із метою задоволення потреб онлайн клієнтів, комбінування принципів прямого маркетингу з інтернет-технологіями, застосування традиційних маркетингових методів в середовищі Інтернет та використання інтернет-маркетингових засобів в рамках маркетингових стратегій
Маркетинг нових товарів	К. Живаго, В. Холмогоров	це комплекс спеціальних методів, які дають змогу господарям web-ресурсів просунути свій сайт в Інтернеті та за допомогою цього здобути додатковий дохід
Новий вид маркетингових комунікацій	Ф. Вірин	це побудова маркетингових комунікацій через Інтернет. Інтернет-маркетинг – це інструмент, який вирішує частину завдань маркетингу компанії

- інтерактивність, взаємодії у реальному часі, можливість швидкої адаптації та адаптації до маркетингового середовища;
- глобальна присутність і наступність;
- ефективне використання часу завдяки роботі за формулою 24 години на добу 7 днів на тиждень;
- використання моделі спілкування 1 з 1, персоналізація, можливості отримувати, обробляти та відповідати на запити користувачів у короткі терміни.

Таким чином, використання методів електронного маркетингу спрямовані на економіку, на економію грошей, а також на розширення діяльності компанії. Водночас як великі, так і дрібні компанії мають більш збалансовані можливості для конкуренції на ринку. На відміну від традиційних рекламних засобів, це вихід на ринок через Інтернет обходиться недорого. Важливо, що, на відміну традиційних методів маркетингу, електронний маркетинг має чітку статистично картину ефективності маркетингової діяльності компанії.

Література

1. Амблер Т. Практический маркетинг. Санкт-Петербург : Питер, 2017. 400 с.

2. Багрин Ю. Інтернет як новий маркетинговий канал. *Маркетинг і реклама.* 2019. № 1. С. 2–5.

3. Бокарев Т.А. Засоби як продвинути компанію в мережі Інтернет. *Маркетинг і маркетингові дослідження,* 2019. № 4. С. 23–27.

4. Стрій Л. О. Маркетинг XXI століття. Концептуальні зміни та тенденції розвитку : монографія. Одеса : ВМВ, 2010. 320 с.

5. Разваляев Д. Электронный маркетинг. Взгляд практиков. Москва : Вершина, 2018. 248 с.

6. Литовченко І. Л. Методологічні аспекти Інтернет-маркетингу : монографія. Київ : Наук. думка, 2018. 196 с.

7. Успенский И. В., Петрик Е. Интернет-маркетинг : учебник. Санкт-Петербург : Изд-во СПГУЭиФ, 2013. 343 с.

UDC 658.7

Implementation of innovations in information logistics of the enterprise to improve its competitiveness on the market

Vynohradov Vladyslav Volodymyrovych,
student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (Kharkiv, Ukraine),
e-mail: list.corn@gmail.com

Material flow management is based on the processing of information that circulates in logistics systems. Modern information logistics is becoming more dependent on innovations that affect the efficiency of logistics chains and is the subject of research by domestic and foreign scientists.

In the works of E. Petruni and T. A. Pasechnik [1], special attention is paid to assess the impact of the latest technologies from the perspective of their characteristics on the process of information flows within the logistics system. The significant role of the influence of the Internet, precise innovative smart technologies, as well as innovations in the field of information technology is proved in the works of Minakov V. F., Minakova T. E. [2]. Also, the works of these authors in general substantiate how innovation affects efficiency in in terms of cost optimization.

The purpose of the work is to study the impact of innovations in the field of information flows within the logistics system of the enterprise on the state of the overall efficiency of this system, as well as opportunities to improve the competitiveness of the whole enterprise.

The presence of a developed information structure of production allows to serve production processes in two directions – horizontal and vertical integration of the logistics system. Horizontal integration allows linking information and providing it to the material flow in the chain of goods and raw materials receipt, pre-processing, checking and sales. Vertical integration of the logistics information system provides communi-

cation and interaction between different levels of the production management structure at the stage of strategic planning of production and sales development and operational management at the level of individual production sections.

The introduction of innovations into the enterprise's logistics system will allow it to fully achieve its goals, including: planning of logistics needs, analysis of decisions made on the organization of material flows, implementation of control on the management of logistics processes, integration of participants in the logistics chain. Modern logistics systems of the enterprise will also contribute to provide the necessary information about the state of the sales market and sales volumes, reducing administrative and economic costs.

Thus, the question arises about the improvement of this system for the continuous optimization of information flows within the logistics processes of the enterprise, as well as the gradual introduction of innovations. Since information flows are literally the arteries of a company's logistics system, improvements in information logistics will inevitably lead to improvements in the overall system. The efficiency of implementing innovations within logistics information systems can be calculated based on savings from [3]:

1. Reducing the time of the process due to the anticipatory information flow, which allows to optimize the subsequent transport, storage, loading and unloading warehouse operations and production processes;
2. Reduction of commodity and production inventories as a result of reduction of risks associated with their creation. Timely received information enables prompt measures to partially replace inventories in the warehouses of industrial enterprises and in circulation;
3. Rational use of resources due to timely received information on the rational use of transport vehicles, loading-unloading mechanisms, and production personnel, which promotes cost-savings in production;

4. Improving the quality of the logistics process in the links of the logistics chain. This helps to ensure consistency in the timing of the production process and timely response to possible disruptions in the production process;
5. Paper costs reduction due to the end-to-end flow of information from one system to another. As a result, there is no need for its repeated registration, which eliminates possible errors;
6. Reducing errors in cases where the electronic exchange between information systems of the partners is limited to only one place of data input. At the same time the costs for data actualization both for carrying out calculations and for creation of new documents with the use of retrospective data are reduced.

Introduction of innovations into the system of information logistics contributes to the unification of information and material flows and is a connecting link in the supply system of production and sales, which has a direct impact on reducing the costs of the enterprise and increase profits. As information completeness and processing speed increase, the quality of current and future planning increases, while production is equipped with powerful computing machines that are networked together. In information logistics it is necessary to use the latest communication, computing machines more often. The achieved level of development of computer technology and information technology makes it possible to obtain any information about the production of goods and their movement in circulation, which noticeably increases overall competitiveness not only in the current time, but also for many years in the future [4].

With the help of information logistics and the improvement of planning and management methods on its basis, many companies are replacing physical inventories with reliable information. The main task in this case is to unite all departments by means of created communication and information infrastructure, which will allow to establish effective communication between the participants of the management process and to cover all suppliers and customers served by the company in question. In

the future, the information infrastructure, created on the basis of appropriate software, will be one of the important directions of increasing productivity and reducing costs in the sphere of production and circulation.

As a result of the study of the importance of introducing innovations into the information logistics system of the enterprise, some clear points were deduced that will help to stimulate the development of the competitiveness of the enterprise. The tasks that can be affected by the introduction of various kinds of improvements in the information flow were presented. It was also clearly shown that the effectiveness of the introduction of innovations in logistics information systems can be considered as a cumulative effect, which includes the reduction of process passage time, reducing inventory, rational use of resources, improving the quality of the logistics process as a whole, reducing paper consumption and reducing errors in the introduction of electronic data exchange. The main goal of information logistics was deduced, namely the availability of the necessary information to manage the material flow in the right place and at the right time, while ensuring minimum costs.

Література

1. Петруня Ю. Є., Пасічник Т.О. Вплив новітніх технологій на логістику та управління ланцюгами поставок. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 130–139. URL: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua

2. Мінаков В. Ф., Мінакова Т. Є. Модернізація регіональних інформаційних ресурсів у хмарні платформи та сервіси. *Міжнародний науково-дослідний журнал.* 2013. № 10-3 (17). С. 56–58.

3. The New Era of Digital Logistics. The Supply Chain Market. URL: https://www.supplychainmarket.com/doc/the-new-era-ofdigital-logistics-0001

4. Digital Technology. URL: http://technologyin.org/digital-technology

УДК 330.46:339

Вектори та фактори відтворення ресурсного потенціалу аграрних підприємств в умовах інклюзивної економіки

Власенко Тетяна Анатоліївна,
доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки підприємства та організації бізнесу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: tatyanavlasenko2011@gmail.com;

Степаненко Сергій Віталійович,
кандидат економічних наук, докторант кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування, Державний біотехнологічний університет (м. Харків, Україна),
e-mail: serg20105@gmail.com

Зміна стратегічних векторів і трансформація наявних підходів до менеджменту вимагає обґрунтування адекватних сьогоденню механізмів відтворення ресурсного потенціалу бізнес-суб'єктів аграрного сектора. Ресурсний потенціал агрокомпаній – це не лише сукупність і компліментарність ресурсів, це органічна система елементів, які взаємодіють за конкретних умов і факторів бізнес-середовища та спроможні формувати синергійний ефект створення додаткової вартості і цінності.

Управління відтворенням ресурсного потенціалу аграрних формувань з позицій врахування пріоритетів і засад інклюзивної економіки передбачає доповнення основних його елементів з урахуванням екологічного, соціального і економічного векторів розвитку агробізнесу.

Традиційний елемент ресурсного потенціалу «трудові ресурси» перетворюється на головний актив розвитку і відтворення агробізнесу та доповнюється такими похідними, як освіта, культура, соціальний розвиток, духовність, розбудови соціальної інфраструктури сільських територій, що в цілому формує кількість і якість даної складової ресурсного потенціалу компаній. Економічний вектор від-

творення ресурсного потенціалу за умов інклюзивності має передбачати структурну перебудову аграрної економіки, забезпечення безпеки і конкурентоспроможності продукції, соціально відповідальних інновацій і інвестицій, технологічної модернізації агровиробництва і сільських територій.

Екологічні вектори інклюзивності мають забезпечити трансформацію управління відтворенням ресурсного потенціалу аграрних бізнес-суб'єктів у напрямку збереження біорізноманіття, відтворення родючості ґрунтів, збереження біоресурсів і попередження їх змін, що формує передумови забезпечення продовольчої безпеки з урахуванням інтересів теперішніх і майбутніх поколінь. Відтворення виробничих ресурсів за умов розвитку інклюзивних процесів в агросфері формує додаткові можливості та потенціал агровиробництва, який може бути використаний на користь агробізнесу та сільських територій

Інклюзивна інституціональна модель відтворення природно-ресурсного потенціалу агросфери та сільських територій сьогодні має виходити зі стратегічного концепту децентралізації соціально відповідального корпоративного агроменеджменту, що враховує засади бізнес-екосистемного підходу та управління активами (як складовими ресурсного потенціалу). Базовими методично-практичними площинами концепту постають:

1) простір: бізнес еко- та соціосистемний механізм використання ресурсного потенціалу агробізнесом в інтересах власників і суспільних груп;
2) відповідальність: організаційно-економічні механізми корпоративної соціальної відповідальності агробізнесу, державно-партнерських відносин за збереження, використання та відновлення ресурсів агросфери і сільських територій;
3) діяльність: використання інструментів капіталізації всіх складових ресурсного потенціалу через їх участь у суспільно-

виробничому процесі на користь теперішніх і майбутніх поколінь;

4) мультиплікативність: ефект створення додаткових цінностей на основі корпоративного механізму полісуб'єктого управління ресурсами агросфери із моніторингом соціальної відповідальності агробізнесу на базі використання інформаційних платформ із забезпеченням вільного доступу всіх учасників процесу відтворення ресурсного потенціалу села.

Відтворення ресурсного потенціалу аграрних формувань – складний і багатогранний процес, який ґрунтується на поєднанні системи факторів природного, біологічного, техніко-технологічного, соціально-економічного, демографічного та організаційно-управлінського характеру. Відтворення ресурсного потенціалу аграрних аграрної сфери має глобальне стратегічне значення та визначає можливості і перспективи рівня якості життя населення теперішніх і майбутніх поколінь. Організаційно-економічний механізм управління відтворенням ресурсного потенціалу агроформувань має забезпечити відтворення системи виробництва, кінцевого продукту, ланцюгу цінностей та потенціалу розвитку сільських територій. А умов переходу на інклюзивну модель розвитку відтворення дія організаційно-економічного механізму ресурсного потенціалу має враховувати інтереси всіх учасників суспільного аграрно-економічного процесу.

Виключною є роль інвестиційно-інноваційного забезпечення у розвитку та нарощуванні соціального капіталу, який постає однім з найважливіших елементів ресурсного потенціалу бізнес суб'єктів аграрної сфери. Створення ланцюгів вартості для агропродуктів із високою часткою додаткової вартості сьогодні неможливо без інвестицій у людські активи. Інвестиції та інновації на фермах та у ланцюгах створення додаткової агровартості мають спиратись на запас соціальної довіри, цінностей, знань і навичків, які люди можуть використовувати для підвищення рівня якості життя. Такий підхід сприятиме вирішенню ще одного завдання інклюзивного відтво-

рення ресурсного потенціалу агробізнесу – подолання розриву між можливостями доступу до соціально-економічних благ та рівнем доходу населення сільських територій.

Література

1. Гуторов А. О. Інклюзивний розвиток економіки і аграрної сфери (теорія, методика, аналіз). Харків : Точка, 2019. 146 с.

2. Ігнатенко М. М., Леваєва Л. Ю. Інклюзивний розвиток агропродовольчих холдингів і корпорацій: напрями і можливості. *Агросвіт*. 2021. № 7–8. С. 4–9.

3. Мармуль Л., Леваєва Л. Відтворення потенціалу аграрних підприємств на засадах удосконалення методології ідентифікації, організаційно-економічного механізму використання та системного управління розвитком. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8039

УДК 658.818

Клієнтоорієнтованість як інструмент формування стратегічних конкурентних переваг компанії

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

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

Для отримання стійкого прибутку та для того, щоб бути успішним у довгостроковому періоді, сучасні українські компанії повинні використовувати клієнтоорієнований підхід до своєї діяльності. Виходячи із цього клієнтоорієнтованість слід визначати як знаряддя партнерських взаємовідносин компанії та цільових споживачів для задоволення їхніх потреб, що спрямоване на одержання постійного довготривалого прибутку через певні ключові компетенції компанії [1]. Клієнтоорієнтований підхід передбачає три основні позиції: глибоке розуміння потреб клієнтів; ефективне задоволення потреб клієнтів; отримання компанією додаткового прибутку за рахунок перших двох позицій.

Додатковий прибуток виникає за рахунок продажу додаткових товарів і послуг клієнтам компанії. Наслідками переходу до клієнтоорієнтованості є висока оцінка клієнтом політики і тактики компанії та формування відповідного позитивного, клієнтоорієнтованого іміджу компанії.

Виходячи з досліджень різних авторів, зокрема [3; 5], пропонуємо необхідні етапи побудови клієнтоорієнтованої компанії, що повинні базуватися на виділенні та реалізації основних елементів кілєнтоорієнтованості (рис. 1).

На *першому етапі* побудови клієнтоорієнтованості компанія повинна зрозуміти, хто є її ключовими (цільовими) клієнтами, якими

критеріями вони її будуть оцінювати, і всі свої рішення орієнтувати на ці критерії.

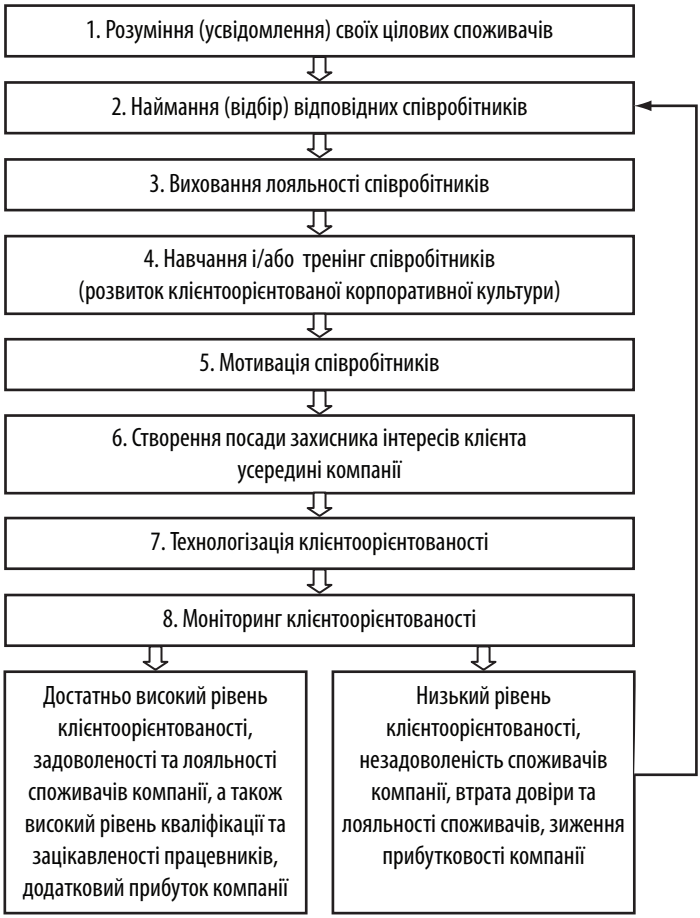


Рис. 1. Процес упровадження клієнтоорієнтованої бізнес-стратегії в компанії [4]

Другий етап цього процесу передбачає наймання на роботу таких співробітників, які поділяють цінності та цілі компанії. Слід роз-

робити певні критерії відбору працівників, які відповідатимуть корпоративній культурі компанії, орієнтованій на клієнта. Для відбору працівників можна використовувати різноманітні тести, анкети, інтерв'ю. Домогтися підвищення якості обслуговування споживачів можна тільки тоді, коли персонал побачить і чітко зрозуміє наявний взаємозв'язок між власними інтересами і орієнтованістю компанії на кожного клієнта. Крім того, співробітники повинні вміти демонструвати і проявляти свою орієнтованість на клієнта так, щоб клієнт це міг помітити й оцінити.

Для підвищення клієнтоорієнтованості слід відбирати в компанію «правильних» кандидатів. Відбираючи і приймаючи на роботу нових працівників, необхідно враховувати найбільший ступінь збігу корпоративних інтересів та цінностей, корпоративної культури з особистими цінностями, цілями та культурою претендентів на ті чи інші посади.

На *третьому етапі* процесу впровадження клієнтоорієнтованої бізнес-стратегії компанія повинна донести до своїх співробітників, якою є місія та основні цілі її діяльності, хто є її цільовими споживачами (клієнтами), у чому полягає її основна стратегія і тактика і, відповідно, якого світогляду вона вимагає від самого співробітника [4].

На *четвертому етапі* відбувається навчання або тренінг співробітників. Навчання має проходити, спираючись на сформований певний рівень виховання. Для підвищення рівня клієнтоорієнтованості компанія повинна навчити своїх співробітників способам реалізації робочих завдань, способам реагування на типові робочі ситуації і способам реагування на нетипові ситуації. Працівники повинні отримати повне уявлення про клієнтів, товари чи послуги, які реалізують, навчитися працювати в команді, спілкуватися з клієнтами тощо.

П'ятий етап формування клієнтоорієнтованості компанії передбачає мотивацію співробітників, як матеріальну, так і моральну. Винагорода є справедливою, якщо за роботу, більш корисну для ці-

лей компанії, співробітник отримує більше. Важливим також є формування сприятливого психологічного клімату в колективі. Від того, як працівники відчувають себе на роботі, буде залежати те, як вони обслуговуватимуть клієнтів.

Важливими елементами створення клієнтоорієнтованості компанії є моніторинг – постійна перевірка на клієнтоорієнтованість. Моніторинг повинен включати як оцінку внутрішньої клієнтоорієнтованості (задоволеність співробітників), так і оцінку клієнтоорієнтованості співробітників (їх ставлення до клієнтів) через установлення зворотного зв'язку.

Система ефективного обслуговування клієнтів (висока клієнтоорієнтованість), упроваджена в компанії, дає змогу отримати такі переваги [5]:

- підвищення конкурентоспроможності;
- підвищення ступеня лояльності клієнтів;
- поліпшення іміджу компанії;
- підвищення прибутку за рахунок збільшення продажів і припливу клієнтів;
- підвищення кваліфікації співробітників;
- психологічний комфорт у трудовому колективі;
- поширення позитивної інформації про компанію і серед споживачів, і серед претендентів на роботу.

Клієнтоорієнтованість компанії означає, що сьогодні звичайний продаж товарів чи послуг клієнтові є недостатнім, їх слід уміти продавати «правильно», тобто саме таким чином і способом запропонувати товар або послугу, щоб були враховані всі переваги клієнта, його смаки, можливості. У силу цього відбувається тенденція збільшення персоналізації клієнта. Форми і методи роботи з ним стають основою корпоративної бізнес-моделі компанії, яка має назву «клієнтоорієнтованість» [1; 5].

Високий рівень клієнтоорієнтованості, що проявляється в ефективному обслуговуванні клієнтів, є конкурентною перевагою компанії, оскільки маркетингові стратегії, тактики, технології, заходи можуть бути легко скопійовані конкурентами, а скопіювати методику успішної взаємодії з клієнтами буде набагато складніше, оскільки вона розроблена для конкретної компанії і конкретного персоналу.

Література

1. Болдовська К. П., Цубера Р. С. Проблеми розвитку міжнародних перевезень автомобільним транспортом України і шляхи їх вирішення. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/ 105.pdf

2. Бондаренко С. М., Готь О. Я. Стратегія підприємства як чинник його конкурентоспроможності. *Ефективна економіка*. 2017. № 6. С. 23–32.

3. Карпунь О. В. Підвищення ефективності відносин з клієнтами компаній на засадах логістики. International Scientific-Practical Conference from Baltic to Black Sea: National Models of Economic Systems: Conference Proceedings, March 25, 2016. Riga : Baltija Publishing, 2016. P. 108–111.

4. Романчукевич М. Й. Клієнтоорієнтованість як інструмент формування конкурентних переваг компанії. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/21_2018_ukr/30.pdf

5. Рябоконь Н. П. До питання формування клієнтоорієнтованості як ключової компетенції компанії. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4522

УДК 33.331.2

Аналіз різних точок зору на поняття «мотивація»

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

Косинська Вероніка Андріївна,
студентка, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: kosinskaya2019@gmail.com

Існує велика кількість мотиваційних тенденцій, з яких і складається поняття мотивації, і які в тім або іншому ступені властиві кожній людині. На жаль, чіткого й загальновизнаного визначення поняття мотивації не існує. Поняття «мотивація» розглядається різними авторами. Одним із них є Г. Г. Зайцев, він визначає, що поняття мотивації – це спонукання до активної діяльності особистостей, колективів, груп, зв'язане із прагненням задовольнити певні потреби [1].

Мотивувати співробітників – означає торкнутися їхніх важливих інтересів, потреби в чомусь. Порушення в мотивації можуть мати кілька причин, які кореняться в міжособистісних конфліктах між співробітниками. Зразкові компанії, що досягають значних результатів у спонуканні десятків і навіть сотень людей прихильності до праці й схильності до постійних нововведень, показують, що немає жодних причин, по яких неможливо створювати системи, що дозволяють більшості персоналу почувати себе переможцями.

Для досягнення мотивації необхідно забезпечити вплив мотивуючих факторів, таких як відчуття успіху, просування по службі, визнання з боку навколишніх, зростання можливостей. У рамках процесуальних теорій мотивацій також передбачається мотивуюча роль потреб, однак сама мотивація розглядається з погляду того, що ж змушує направляти зусилля на досягнення різних цілей. Мотивація є функцією фактору очікування «витрати праці – результати», «очікування – результати – винагорода» і валентності (тобто відносного

ступеня задоволення) [5]. Найбільш ефективна мотивація досягається, коли люди вірять, що їхнє зусилля обов'язково дозволить їм досягти мети та приведуть до одержання особливо коштовної винагороди. Мотивація слабшає, якщо ймовірність успіху або цінність винагороди оцінюється людьми невисоко.

Теоретичні та практичні розробки питань, пов'язані з мотивацією, знайшли відображення в наукових працях таких авторів, як: Гавкалова Н. Л., Гриньова В. М., Пігарьов В. П., Гріфін Р. К., Яцура В. М., Кібанов А. Я. та ін, що наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Аналіз різних точок зору на поняття «мотивація»

Автор	Визначення
1	2
Гавкалова Н. Л.	Процес, за допомогою якого керівник спонукає інших людей працювати для досягнення організаційних цілей, тим самим задовольняючи їх особисті бажання і потреби [1, с. 5]
Колот А. М.	Процес спонукання себе та інших людей до досягнення особистих цілей та цілей організації [6, с. 74]
Гріфін Р. К., Яцура В. М.	Сукупність чинників, які спонукають людей поводитися певним чином [4, с. 38]
Крушельницька О. В., Мельничук Д. П.	Бажання працівника задовольнити свої потреби через трудову діяльність [7, с. 55]
Гребенюк Б. О.	Сукупність зовнішніх і внутрішніх рушійних сил, які спонукають людину здійснювати діяльність, що направлена на досягнення певних цілей, з затраченими зусиллями, з певним рівнем старання, наполегливістю [3, с. 188]
Пилипенко А. А., Пилипенко С. М., Отенко І. П.	Сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, що спонукають людину, задають межі й форми діяльності, надають їй спрямованості, орієнтованої на досягнення визначних цілей [9, с. 98]
Кузьмін О. Є., Мельник О. Г.	Вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання себе та інших працівників на діяльність,

Закінчення табл. 1

1	2
	що спрямована на досягнення особистих цілей та цілей організації [8, с. 49]
Гриньова В. М., Пігарьов В. П.	Джерело трудової діяльності працівників підприємства [5, с. 125]

Отже, потрібно зазначити, що мотивація – це сукупність зовнішніх і внутрішніх мотивів, що виявляються у процесі спонукання людини до праці, і зрештою, до досягнення цілей організації. Мотивація – це, *по-перше*, сукупність внутрішніх і зовнішніх мотивів; *по-друге*, процес; а *по-третє*, вид управлінської діяльності, що в результаті забезпечує спонукання людини на діяльність для досягнення особистих цілей та цілей організації.

Література

1. Гавкалова Н. Л. Менеджмент персоналу : навч. посіб. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2014. 276 с.

2. Геращенко І. М., Дерев'янко М. О. Класифікація методів мотивації персоналу для стратегічного планування діяльності підприємства. *Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики : матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф.* (м. Харків, 19 листоп. 2021 р.). Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2021. С. 159–163.

3. Гребенюк Б. О. Еволюція поглядів на проблеми мотивації праці персоналу малих підприємств. *Регіональні перспективи.* 2018. № 3–4 (22–23). С. 55–57.

4. Гріфін Р. Основи менеджменту : підручник. Львів : Бак, 2019. 624 с.

5. Гринева В. Н. Теоретические и методические основы мотивации труда персонала. *Управління розвитком*. 2014. Ч. 1. С. 16–22.

УДК 338.4

Засоби планування маркетингової діяльності на підприємстві

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

Крайня Ксенія Вячеславівна,
студентка, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: kseniakraynia2002@gmail.com

Відносини конкуренції змушують керівників організацій постійно займатися пошуками інформації, перетвореннями, маркетинговими дослідженнями. Одним словом, реклама активно проникає у сфери політичного та економічного життя, гнучко використовуючи досягнення науково-технічного прогресу. Вимогам часу відповідають рекламні проєкти.

Комплексна маркетингова діяльність – «це сукупність засобів, методів і способів поширення інформації» [2, с. 12]. Сутність реклами як діяльності можна пояснити в термінах тих функцій, які вона грає в бізнесі і суспільстві: маркетингової, комунікаційної, економічної, соціальної [6, с. 102]. Як і будь-яка інша сфера діяльності, маркетинговий комплекс має свою структуру (маркетинговий мікс), яка складається з таких інструментів: продукт, ціна, місце, просування або маркетингові комунікації.

Кожна окрема структура маркетингу має свою підструктуру. Структура комплексу маркетингових комунікацій визначається використанням у певній пропорції 5 основних компонентів: власна реклама (окремі рекламні акції та рекламні кампанії), методи стимулювання збуту, методи прямого маркетингу та особистих продажів, методи зв'язків з громадськістю, інформація про пункт торгівлі та пакування.

Є підходи щодо засобів планування маркетингових комунікацій, в якому вони діляться:

1. Основні (реклама і прямий маркетинг, до якого відносяться: особистий продаж; каталог-маркетинг; телефонний маркетинг (магазин на дивані); Internet – маркетинг; зв'язки з громадськістю та стимулювання збуту.
2. Синтетичні: спонсорство; участь у виставках; інтегрований маркетинг у місцях продажу; брендинг; чутки.

Маркетингові комунікації діляться на:

1. Зовнішні – ті, які спрямовані організацією поза своєю структурою: на клієнтів, на постачальників, на приватних експертів, на інші кампанії та управлінські структури.
2. Внутрішні – спрямовані на акціонерів співробітників організації, на відділи [5, с. 6].

Реклама – не єдиний, але найбільш зримий елемент маркетингових комунікацій, які, своєю чергою, відіграють важливу роль у структурі маркетингу, а маркетинговий план входить до складу загального бізнес-плану організації.

Реклама – «це оплачувана неперсоніфікована комунікація про продукцію, послуги та ідеї, здійснювана ідентифікованим спонсором, зазвичай має характер переконання і використовує різні інформаційні носії з метою схилити до чого-небудь аудиторію і вплинути на неї» [3, с. 47].

Відмітною ознакою сучасної реклами є не просто формування попиту на продукт, а управління ним всередині обраної групи споживачів. Реклама закладає фундамент реалізації товарів.

Маркетингова діяльність організації, як і будь-яка інша, передбачає процес планування. У найширшому сенсі планування розуміється як «управлінський процес визначення цілей і шляхів їх досягнення. Формування системи планування дає можливість фірмі ефективно вирішувати її найважливіші проблеми» [1, с. 48].

Плани роблять фірму більш підготовленою до раптових змін, дозволяють заздалегідь визначити програму дій внаслідок конкретних небезпек і можливостей. До основних напрямків і документів планування рекламної діяльності відносять: загальне стратегічне планування, стратегічне маркетингове планування і рекламне стратегічне планування.

Планування маркетингової діяльності відображає такі елементи:

1. Загальна стратегія реклами: цілі, охоплення аудиторії, предмет реклами, концепція товару (конкурентна перевага, імідж, індивідуальність товару, позиціонування товару);
2. Стратегія рекламного звернення (Творчий план);
3. Стратегія вибору каналів рекламних комунікацій (медіа-бриф, медіа-план, медіа-обрахунок, графік розміщення реклами, рекламний бюджет;
4. Стратегія просування (використання поряд з рекламою інших засобів маркетингової комунікації);
5. Стратегія оцінки ефективності плану реклами в цілому і складових його елементів.

Виділяють етапи планування рекламної діяльності фірми в цілому і рекламних кампаній зокрема [4, с. 6]:

1. Ситуаційний аналіз: дослідження компаній і товару; виділення сегмента ринку; вивчення аудиторії, виявлення конкурентів;
2. SWOT-аналіз спрямований на вивчення внутрішніх факторів, переваг і можливостей, а також зовнішніх факторів: аналіз ризику основних закономірностей і тенденцій ринку. На основі ситуаційного аналізу стають можливими всі види планування: загальне стратегічне, маркетингове та рекламне;
3. Формування рекламної концепції: виділення принципових установок і напрямків у проведенні рекламних кампаній, фор-

мулювання цілей і завдань, визначення спрямованості рекламної кампанії, остаточне позиціонування;

4. Розробка плану засобів розміщення реклами та творчого плану просування;
5. Оцінка ефективності збутової та комунікаційної ефективності рекламної кампанії.

Дослідження ефективності можуть проводитися протягом всієї рекламної кампанії: спочатку і в кінці. Для цих цілей активно використовуються соціологічні методи досліджень, від спостережень до контент-аналізу. Дотримання всіх цих етапів у плануванні рекламної діяльності дозволить створити ефективний рекламний проект і реалізувати комунікаційні та економічні цілі організації.

Література

1. Божкова В. В., Птащенко О. В., Сагер Л. Ю., Сигида Л. О. Трансформації інструментарію маркетингових комунікацій в умовах глобалізації. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 73–82.

3. Котлер Ф. Основы маркетинга. Санкт-Петербург : Вильямс, 2018. 943 с.

4. Ляпина Т. В. Политическая реклама. Киев : А.С.К., 2016. 220 с.

5. Потрашкова Л. В. Оцінювання маркетингової діяльності підприємства за критерієм створення майбутніх спроможностей до формування попиту. *Маркетинг і менеджмент інновацій.* 2015. № 3. С. 47–55. URL: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/ sites/default/files/mmi2015_3_47_55.pdf

6. Martynenko M. V., Gerasimov O. K., Yastremka O. O. Social and marketing aspects of transformation processes in Ukraine in conditions of European integration. *Фінансовокредитна діяльність: проблеми теорії та практики.* 2018. Т. 4. № 27. С. 485–496. URL: http://fkd.org.ua/article/download/154311/153966

УДК 338.49

Огляд світових тенденцій управління транспортною діяльністю для стратегічного планування на підприємстві

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

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

Роль транспортної логістики полягає в забезпеченні ефективного руху товару і, відповідно, зниженні сукупних транспортних витрат. Важливим є і те, що транспортна логістика є процесом, що активізує роботу багатьох економічних суб'єктів, серед яких і промислові, і транспортні підприємства, а також фінансові установи та інші, що прямо або опосередкована задіяні у здійсненні логістичного товароруху. Тобто завдяки розвитку транспортно-логістичного сервісу істотно збільшується можливість для розширення комерційної ініціативи, зросте коло підприємств, що обслуговуються, обсяги їх діяльності й підвищиться рентабельність оптових посередників.

Транспортно-логістичні послуги не тільки значно збільшують загальний спектр послуг, що надаються, а також збагачують їх асортименти, підвищують зацікавленість замовників і сприяють поглибленню спеціалізації оптових посередників, розвитку прогресивних форм обслуговування. Це сприяє розвитку економічних відносин та розбудові регіонального та національного господарства.

У наш час для розвитку транспортної діяльності в глобальному масштабі необхідно вирішити такі проблеми:

- удосконалення регулювання і спрощення митних і технологічних процедуру при переході матеріальних потоків через границі;

- уніфікація вимог, правил, тарифів, параметрів і стандартів до технології і технічних засобів при збереженні суверенітетів і визнанні державами пріоритетів міжнародних угод, що регулюють принципи логістики;
- покрашення якісних показники транспортування (доставка «точно під час») при забезпеченні і схоронності вантажів і на одержання високого економічного ефекту;
- залучення значних інвестицій в транспортні інфраструктури, зв'язані з керуванням матеріальними й інформаційними потоками;
- створення вільних ринкових відносин в сфері економіки і при формуванні ринку транспортних послуг.

Вантажообіг за видами транспорту наведені на *рис. 1* [4].

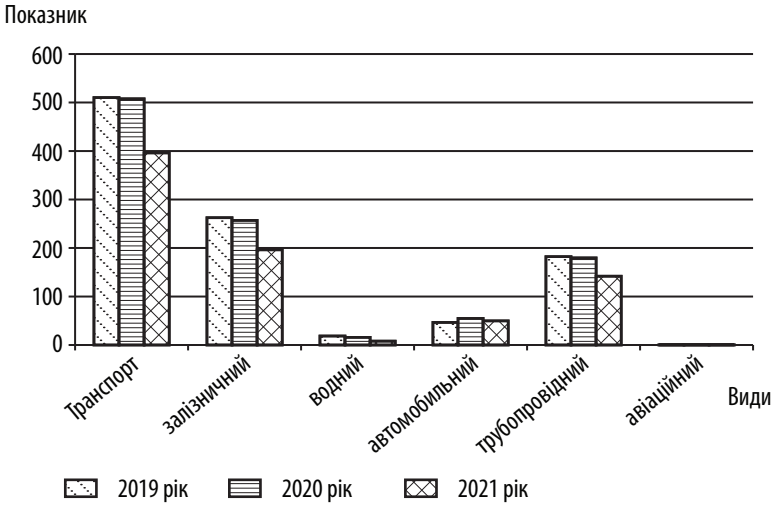


Рис. 1. Вантажообіг за видами транспорту по Україні

На *рис. 2* відображено об'єми перевезення вантажів за видами транспорту в Україні [4].

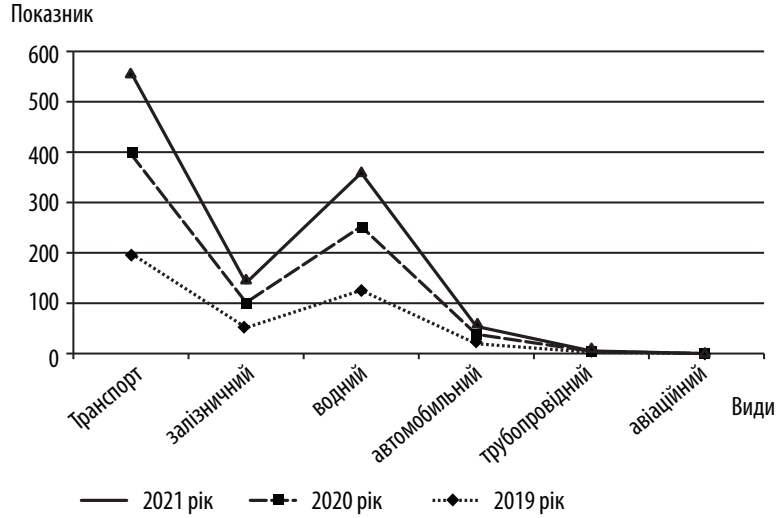


Рис. 2. Перевезення вантажів за видами транспорту по Україні

Для управління транспортною діяльністю на підприємстві застосовується програмний продукт «1С Управління автотранспортом 8» з системою GPS/ГЛОНАС – моніторингу автотранспорту [5].

Програмний продукт «1С: Управління автотранспортом 8, Стандарт для України» надає такі можливості:

- - облік замовлень на автотранспорт, зручний графічний інтерфейс розподілу замовлень по автомобілях, відстеження статусу виконання завдання;
- виписка і обробка наступних путніх листів:
  - вантажного автомобіля (форма № 2),
  - легкового автомобіля (форма № 3);
  - розрахунок нормативної і фактичної витрати палива.

Взаємодія конфігурації «Управління автотранспортом Стандарт для України» з типовими конфігураціями 1С може виконуватися двома способом:

1. За допомогою вивантаження / завантаження даних;

2. За допомогою об'єднання в єдину інформаційну базу.

Вивантаження даних по путніх і ремонтних листах, складському обліку, наданих транспортних послугах, нарахованою з/п виконується в конфігурації:

1С:Бухгалтерія 8 для України;

1С:Управління торгівельним підприємством для України;

1С:Управління невеликою фірмою для України;

1С:Управління виробничим підприємством для України.

Таким чином, для управління транспортним процесом застосовується програмний продукт «1С Управління автотранспортом 8» з системою GPS/ГЛОНАС – моніторингу автотранспорту.

Отже, результатом робіт стає введена в експлуатацію автоматизована система управління автотранспортом, із заданими технічними параметрами і з передбаченою можливістю подальшої інтеграції з бухгалтерським, складським і кадровим обліком.

Література

1. Державна служба статистики України. URL: http:www.ukrstat.gov.ua

2. Палант О. Ю. Логістика транспортного комплексу регіону (перспективи інвестування та інноваційного розвитку) : [монографія]. Харків : Золоті сторінки, 2012. 165 с.

3. Левковець П. Р. Системні аспекти логістики в проектах пасажирських перевезень : монографія. Київ : НТУ, 2017. 152 с.

4. Майорова І. М. Логістика в міжнародному бізнесі : монографія. Маріуполь : Вид.-полігр. центр ДВНЗ «ПДТУ», 2012. 389 с.

УДК 334.66

Визначення поняття конкурентоспроможність людських ресурсів для ефективного планування діяльності

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

Нвако Блесінг Чамака,
студентка, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)

Питання визначення конкурентоспроможність людських ресурсів має декілька основних підходів. Це пов'язано з тим, що конкурентоспроможність може бути розглянута щодо людини, особистості трудового ресурсу тощо. Безумовно, що від суб'єкта, щодо якого вживається термін «конкурентоспроможність», залежить зміст самого визначення.

Але ці розбіжності не суттєво впливають на дослідження зв'язків, які існують між конкурентоспроможністю та потенціалом як на рівні людини, так і на рівні держави (суспільства). Наприклад, у науковій літературі є таке визначення у контексті спрямованості його змісту на особистість: «конкурентоспроможність людських ресурсів – це така особистість, яка здатна швидко й безболісно адаптуватися до постійних змін суспільних умов, науково-технічного прогресу й нових видів діяльності та форм спілкування за умови збереження позитивного внутрішнього психоенергетичного потенціалу й гармонії» [1].

Отже, функціональна сутність поняття «конкурентоспроможність людських ресурсів» розкриває ті індивідуальні характеристики людини, від яких залежить успішність виконання певних видів діяльності, що забезпечують її переваги порівняно з іншими як в професійному, так і життєвому плані. Водночас конкурентоспроможність фахівця:

1) визначається через ступінь задоволення потреб споживача у робочій сили і порівняно з іншими претендентами;
2) виявляється у професійній діяльності і проектується на всі сфери життєдіяльності людини;
3) слід визначати як адаптованість або індивідуалізм особистості;
4) це багаторівневе особистісне утворення, яке інтегрує індивідуальні характеристики з показниками якості робочої сили [4].

Існує точка зору, за якою зміст категорії «конкурентоспроможність людських ресурсів» розкривається через конкурентоспроможність громадян (дедуктивний підхід – розбудова розумової конструкції з огляду на зміст конкурентоспроможності держави). Так, громадянам у конкурентоспроможній країні необхідно мати [5]:

- високий середній рівень функціональної грамотності;
- певні основи знань з математики, статистики, наукової методології;
- здатність спостерігати процеси, аналізувати їх, інтерпретувати результати і діяти;
- знання про світ (йдеться про знання з історії, географії, економіки, мовної підготовки);
- уміння працювати в колективі; можливість нести відповідальність;
- здатність до безперервного навчання та пристосовування до змін.

Наведені вище умови конкурентоспроможності громадянина мають суттєву диспропорцію на користь інтелектуального рівня суб'єкта (рівень освіти та знань, здатність до розвитку тощо). Такий підхід дещо звужує зміст категорії «конкурентоспроможність». Наприклад, поза увагою залишаються питання, пов'язані з психологічним та фізичним станом громадянина, його прагненням до вико-

ристання наявних знань. Саме прагнення людини до використання власних можливостей (активна діяльність) є одним з критеріїв, за яким можна розмежувати зміст між конкурентоспроможністю та потенціалом. Людина (особистість, громадянин тощо) може мати потенціал, але бути при цьому не конкурентоспроможною. Це пов'язано з небажанням людини ефективно використовувати наявні у її розпорядженні ресурси, в тому числі і трудові. Інші підходи до визначення змісту категорії «конкурентоспроможність людських ресурсів» (людини, громадянина, спеціаліста тощо) наведено у *табл. 1.*

Серед визначень наведених вище тлумачень змісту категорії «конкурентоспроможність людських ресурсів » визначення Т. О. Данилової заслуговує на окрему увагу. Це пов'язано з тим, що дослідниця звернула увагу на значущість професійного знання в контексті його інтерпретації конкретною особистістю. Це є цілком логічним, з огляду на пануючий у межах наукової педагогічної думки погляд, згідно з яким знання (якісна складова трудового потенціалу) тільки тоді мають цінність та є значущими для розвитку особистості, коли вони мають особистісний зміст.

За дослідженнями Боудена Дж. та Мертона Ф., людина, засвоюючи наявне у просторі знання, перетворює його на суб'єктивні здатності, професійну компетентність та творчу силу мислення [1]. Крім того, така модель подання змісту категорії конкурентоспроможності особистості досить вдало корелюється з результатами наших попередніх досліджень, а саме тієї їх частини, яка стосується визначення місця та ролі людського Я в процесі формування, використання та розвитку трудового потенціалу особистості [3]. Ще одним цікавим аспектом визначення Т. О. Данилової є акцентування нею уваги на значущості внутрішніх інструментальноінтеграційних мотивів особистості у становленні її конкурентоспроможності. Дії мотиваційного механізму стимулювання трудової активності громадян було присвячено достатньо уваги в контексті розгляду економічної (мотивуючої) і політичної (стимулюючої) складових у формуванні по-

Таблиця 1

Визначення змісту категорії «конкурентоспроможність людських ресурсів» у контексті поглядів учених-економістів (психологів, соціологів)

Автори	Визначення
1	2
Т. О. Данилова	Конкурентоспроможність людських ресурсів – це складне багаторівневе особистісне утворення, яке включає: комплекс внутрішніх інструментально-інтеграційних мотивів, переконань і цінностей, що забезпечують високу якість професійної діяльності; професійні знання, що мають особистісний сенс; теоретичні та практичні вміння; соціально значущі якості; володіння іноземною мовою у сфері професійної комунікації [3]
В. І. Андрєєв	Конкурентоспроможність людських ресурсів – це не одна якість, а інтегральна характеристика, що включає такі риси та особливості людини: 1) високий рівень працездатності; 2) прагнення до якісного кінцевого результату; 3) стійкість до стресів, здатність долати труднощі; 4) творче ставлення до праці; 5) прагнення до професійного самовдосконалення; 6) здатність до прийняття відповідальних, часом ризикованих рішень; 7) комунікабельність, здатність до кооперації, співпраці, співтворчості; 8) здатність до швидкого освоєння нової справи; 9) здатність до самоосвіти, самореалізації, саморозвитку [1]

Закінчення табл. 1

1	2
С. Ю. Андрєєв	Конкурентоспроможність людських ресурсів має прояв у рівні зацікавленості суспільства у конкретній фізичній особі на основі її розумових і фізичних здібностей та у наявності достатньої кількості коштів для гідного існування і продовження свого роду [2]
М. М. Зіновкіна	Конкурентоспроможність людських ресурсів – це особистість, для якої є характерним прагнення і здатність до високої якості та ефективності своєї діяльності, а також до лідерства в умовах змагальності і напруженої боротьби зі своїми конкурентами [4]
С. І. Сотнікова	Конкурентоспроможність людських ресурсів – це здатність до індивідуальних досягнень у праці, що становлять внесок у досягнення організаційних цілей. Конкурентоспроможність працівника визначається якістю робочої сили відповідно до ринкових потреб. Конкурентоспроможність працівника розглядається як показник «селекції» найманих працівників за рівнем їх потенційної і фактичної ефективності праці та здатності до професійного розвитку [5]

треб особистості до реалізації власного потенціалу на максимально можливому рівні [5].

Отже, урахування інструментально-інтеграційних мотивів у поєднанні з системою переконань та цінностей особистості (суспільства) є важливим кроком у процесі розуміння змісту конкурентоспроможності особистості. До речі, саме система ціннісних орієнтацій особистості була визначена як підґрунтя для розбудови мотиваційного механізму стимулювання трудової активності громадян на рівні [5], що створює ще один напрям кореляції між відповідними дослідженнями. Досить цікавим і корисним з цієї точки зору є зауваження щодо місця та ролі правил і законів (інститути та інституції) в процесі розвитку конкурентоспроможності особистості. Це єдине з вище наведених визначень, яке містить відповідну норму. Отже, конкурентоспроможність людських ресурсів (людини, громадянина, фахівця тощо) є складною та багатогранною категорією.

Складність проведення аналізу існуючих підходів до тлумачення її змісту пов'язана насамперед з тим, що у науковій літературі досить часто використовуються синонімічні поняття: «конкурентоспроможність людських ресурсів», «конкурентоспроможність спеціаліста (фахівця, працівника)», «конкурентоспроможність громадянина» тощо. Кожна з цих категорій хоча і має безпосереднє відношення до розкриття змісту категорії «конкурентоспроможність людських ресурсів як суб'єкта економічної діяльності», але має певні особливості та домінуючі акценти у тлумаченні.

Literature

1. Андреев В. И. Конкурентология : учебный курс для творческого развития конкурентоспособности. Казань : Центр инновационных технологий, 2004. 468 с.

2. Андреев С. Ю. Конкурентоспособность личности и интересы общества. *Научный журнал КубГАУ.* 2004. № 6 (04). URL: http://ej.kubagro.ru/2004/04/pdf/15.pdf

3. Данилова Т.А. Формирование конкурентоспособной личности в образовательном процессе вуза. *Известия Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена. Психолого-педагогические науки*. 2008. № 12 (88). С. 270–276.

4. Зиновкина М. М. Педагогическое творчество : модульно-кодовое пособие. Москва : МГИУ, 2007. 258 с.

5. Сотникова С. И. Конкурентоспособность рынка труда: генезис социально-экономического содержания. *Маркетинг в России и за рубежом*. 2006. № 2. С. 10–22.

УДК 331.101.3:658

Порівняння визначень різних авторів категорії «мотивація» задля планування стратегії управління персоналу

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

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

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

На всіх етапах розвитку суспільства праця була і залишається джерелом матеріальних і духовних цінностей, тому проблема спонукання людей до праці ніколи не втрачає своєї актуальності. Під різними назвами і з різних позицій науковці практики досліджували те, що сьогодні називається проблемою мотивації, тобто різноманітні аспекти активізації, заохочення, стимулювання людини до праці [4].

Мотивація – це процес спонукання кожного співробітника і всіх членів його колективу до активної діяльності для задоволення своїх потреб і для досягнення цілей організації [2, с. 12].

Основні задачі мотивації: формування в кожного співробітника розуміння сутності і значення мотивації в процесі праці; навчання персоналу і керівного складу психологічним основам спілкування у фірмі; формування в кожного керівника демократичних підходів до керування персоналом із використанням сучасних методів мотивації [3, с. 35].

В економічній та управлінській літературі поняття «мотивація персоналу» трактується неоднаково, хоч більшість визначень багато в чому схожі. На думку одних авторів, мотивація – це свідоме прагнення до певного типу задоволення потреб, до успіху [1; 7]. Аналіз сутності поняття «мотивація» наведено в *табл. 1.*

Провівши аналіз підходів до визначення терміна «мотивація», можна зробити такі висновки: Дороніна М. С., Соломандіна Т. О., Колот А. М. розглядають як сукупність елементів; Самоукіна Н. В. – як енергію, Нестерчук В. П., Мішуріна І. В., Кібанов А. Я., Куліков Г. Т., Озерникова Т. К., Подмарков В. Г. – як процес, Хекхаузен Х., Клочков А. К. – як спонукання.

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

На сучасному етапі для ефективної мотивації своїх працівників на підприємстві керівнику необхідно виявити, які ж насправді потреби, і забезпечити найкращий спосіб задоволення цих потреб. Мотивація охоплює інтелектуальні, фізіологічні і психологічні процеси, які в конкретних ситуаціях визначають, наскільки рішуче діє працівник і в якому напрямі зосереджує свою енергію.

Таким чином, стан трудової мотивації сьогодні характеризується такими ознаками [6]: загальною трудовою пасивністю; низькою значущістю суспільних мотивів праці, службового, професійного і кваліфікаційного зростання; визначення соціального статусу особистості, як правило, за нетрудовим критеріям; бажання мати стабільну, престижну, високооплачувану роботу, що забезпечує необхідний рівень потреб; високим рівнем безробіття, особливо серед молоді, яка не може знайти роботу за своїми здібностями; надмірним захопленням грошовим стимулюванням, недоотриманням певних психологічних та етичних норм при нагородженні; відсутність чітко сформульованих критеріїв і умов заснування державних наго-

Таблиця 1

Аналіз підходів учених до визначення сутності поняття «мотивація»

Автор	Визначення	Характеристика
Дороніна М. С.	Сукупність психологічних явищ, які відображається в людської психіці першої готовності, що направляє до досягнення певної мети	Сукупність елементів
Самоукіна Н. В.	Внутрішня енергія, що включає активність людини в житті і роботі	Енергія
Нестерчук В. П.	Мотивація – процес спонукання людини чи групи людей на досягнення цілей організації, що включає в себе мотиви, інтереси, потреби, захоплення, перероблене й доповнене	Процес
Мішуріна І. В.	Процес спонукання працівників до діяльності для досягнення цілей організації	Процес
Соломандіна Т. О.	Створення таких умов, що регулюють трудові відносини, у межах яких у працівника з'являється потреба самовіддано працювати, оскільки це для нього єдиний шлях досягнення свого оптимуму в задоволенні потреб	Сукупність елементів
Колот А. М.	Сукупність рушійних сил, які спонукають людей для виконання певних дій	Сукупність елементів
Кібанов А. Я.	Мотивація – процес свідомого вибору людиною того чи іншого типу поведінки, яка визначається комплексним впливом зовнішніх (стимули) і внутрішніх (мотиви) факторів	Процес
Хекхаузен Х.	Спонукальні дії, що справляють вплив на активність покупця в процесі прийняття рішення про покупку	Спонукання

род, значне скорочення кількості працівників серед нагороджених; зростаючий протекціонізм при висуванні на роботу і підвищенні в посаді, в результаті чого до управління залучаються некваліфіковані кадри [6].

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

З *одного боку*, українським підприємствам притаманна проблема невідповідності професійного рівня управлінського персоналу висунутим вимогам, з *іншого* – неефективна, або взагалі відсутня система мотивації персоналу. З метою вирішення цих проблем власнику підприємства необхідно провести моніторинг діючої системи управління на підприємстві та внести відповідні корективи, пам'ятаючи при цьому, що економічна ефективність діяльності підприємства залежить від того, наскільки успішно підприємство управляє своїм інтелектуальним капіталом, базовою складовою якого є управлінський персонал підприємства.

Література

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

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

3. Данюк В. М. Концептуальні особливості дослідження ефективності мотивації персоналу. Вісник *Східно-українського національного університету імені В. Даля.* 2006. № 11 (105). С. 55–61.

4. Дрогомирецька М. І. Мотивація праці як інструмент ефективного управління персоналом сучасної організації. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2013. Т. 18. Вип. 1 (1). С. 97–101.

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

6. Киш Л. М. Мотивація праці на підприємствах України. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія : Економіка.* 2014. Т. 22. Вип. 8 (1). С. 65–72.

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

УДК 658:65

Формування та планування стратегії управління організаційним розвитком

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

Олехнович Вадим Васильович,
студент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: olexnovish99@gmail.com

Важливою ланкою внутрішнього середовища підприємства є його організаційна складова. У вітчизняній практиці реалізація моделей організаційного розвитку спрямована більше на всебічне інформаційне забезпечення діяльності суб'єкта господарювання з метою зменшення невизначеності його функціонування в умовах мінливого навколишнього середовища. Організаційний розвиток (ОР) – сучасний метод розвитку організації за допомогою роботи з людськими ресурсами, що виник на перетині психології управління, організаційної і соціальної психології, менеджменту.

Розробка стратегії організаційного розвитку підприємства являє собою складний процес пошуку найбільш раціональних напрямів функціонування, пошуку нових можливостей для створення стійких конкурентних переваг, забезпечення бажаної позиції підприємства на ринку. На наш погляд, цей процес повинен бути розділений на ключові етапи та завдання, вирішення яких дозволить сформувати набір стратегічних заходів для реалізації загальнокорпоративної стратегії підприємства у частині відповідності її організаційної структури [4].

У науковому середовищі існують різні точки зору щодо організаційних змін. У теорії організаційного менеджменту зміну вважають дією, проєктом, програмою або функцією управління. Автори задаються питанням про те, чи є поняття «зміна», «розвиток», «пере-

творення», «трансформація», «адаптація», «реформування», «реінжиніринг» одним й тим самим поняттям. Одні автори бачать зміни в негативному світлі, як події, яких слід уникати для забезпечення стабільності організації. Другі бачать позитивні аспекти в змінах, які спрямовані на покращення наявного стану. Треті визначають зміни як разові заходи, націлені на забезпечення виживання. Четверті розглядають численні зміни в контексті системи як постійні, циклічні тощо [1, с. 78].

На нашу думку, під час розгляду складових організаційних змін не враховано суб'єкт, тобто елемент, що керує процесом змін, і кінцевий результат зміни, тобто перетворення форми, складу, змісту; способи з'єднання елементів виробничої системи, характеру зв'язків між ними; кількість, якість і структура організаційного елементу або організації загалом за певний час [6].

Для отримання позитивного результату змін необхідно ретельно продумати всю процедуру від початку до кінця за таким алгоритмом [2, с. 52]: вибір, чітко визначена мета змінювання та завдання, визначення результату, якого необхідно досягти, передбачення наслідків змін, визначення переліку об'єктів, які вирішено змінити, визначення потреби в ресурсах для реалізації зміни, зокрема часових, розрахунок очікуваної ефективності змін, складання плану-графіку реалізації зміни, прийняття рішення про реалізацію зміни, контроль виконання планових завдань з використанням зворотного зв'язку та їх коригування, оцінювання отриманих результатів змін.

Автор роботи [3] описує процес створення стратегії як «золотий трикутник» таких елементів: раціональний аналіз, передбачення майбутнього та соціальні процеси. Обрана стратегія буде відповідати одному із двох напрямів: концентрації на цілі або концентрації на процесі.

Необхідність управління розвитком підприємства виникає у таких випадках:

- корінна зміна обраної тенденції розвитку підприємства (напрямку вектора розвитку), що супроводжується несподіваним

переходом в інший атрактор розвитку. Необхідні дії: перегляд орієнтирів розвитку підприємства, повна діагностика підприємства з метою виявлення потенційних і реальних ресурсів для дифузії підприємства в новий ринковий простір і адаптації до умов внутрішнього та зовнішнього середовища, які змінились;

- відхилення від орієнтирів розвитку підприємства (комплекс індикаторів) у рамках існуючого атрактора розвитку. Необхідні дії: перегляд мети, задач функціонування підприємства, що супроводжуються діагностичним аналізом і коректуванням ресурсів підприємства;
- корінна зміна вектора спадного розвитку підприємства на основі виникнення штучної точки біфуркації (кардинальна зміна основного вектора розвитку). Необхідні дії: всебічна оцінка потенційних і реальних можливостей підприємства для виходу з точки біфуркації, розробка механізму управління кризами [6, с. 213].

Для підвищення ефективності управління, перш за все, необхідно чітко визначити межі управління між центральним офісом та філіями шляхом зіставлення та коригування посадових інструкцій, ліквідувати дублювання певних функцій, визначити межі повноважень і відповідальності керівників усіх рівнів.

Формування вертикально інтегрованих структур за видами діяльності дасть можливість використовувати переваги спеціалізації на об'єктах управління. Для забезпечення високого рівня безпеки перевезень і взагалі всієї залізничної транспортної системи на підприємстві необхідно систематично здійснювати підвищення кваліфікації кадрів. З огляду на сучасні високошвидкісні технології, доцільно моделювати аварії та створювати їх імітації за типом авіатренажерів для вироблення певних навичок персоналу рухомого складу [2].

Отже, зазначимо, що вдосконалення організаційного розвитку на підприємстві сьогодні, перш за все, пов'язане з розробленням і впровадженням комплексних змін, які покликані «осучаснити» функціонування всіх сфер його діяльності. Але тільки усвідомлення необхід-

ності змін недостатньо, вкрай важливо визначити влучний момент для здійснення змін і скористатись ним. Досягти поставленої мети й отримати очікуваний результат можна, лише здійснюючи організаційний розвиток планомірним і системним чином. Проблема вибору стратегії організаційного розвитку підприємства нині є вкрай актуальною для промислових підприємств. Перебуваючи у стані обмеженості, перш за все фінансових та інформаційних ресурсів, ключові стратегічні рішення повинні забезпечувати сталий розвиток підприємства, підвищення його конкурентоспроможності. З таких позицій процедура вибору стратегій повинна бути підкріплена не одним, а цілим набором аналітичних інструментів, які у комплексному застосуванні дозволили б виявляти усі можливості для подальшого розвитку, а також віддати перевагу тій з них, яка принесе найвигідніший для підприємства результат.

Література

1. Дафт Р., Мерфи Д., Уилмотт Х. Організаційна теорія та дизайн. Київ : Прат, 2016. 640 с.

2. Дюк А. А. Концепція організаційного розвитку підприємств в контексті стратегічних трансформацій. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки.* 2018. № 3 (69). С. 67–72.

3. Забродська Г. І., Забродська Л. Д. Організаційний розвиток підприємства: основи визначення дефініції. *Молодий вчений.* 2017. № 4.4 (44.4). С. 55–59.

4. Мельник С. Г. Теоретико-методологічні аспекти організаційного розвитку вітчизняних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2019. Т. 2. № 6. С. 46–51.

5. Шевченко Л. С. Управління організаційним розвитком: методологічний аспект проблеми. *Науково-технічний збірник України.* 2016. № 71. С. 131–138.

6. Chernov S. I., Haiduchenko S. O., Dobryn S. V., Kipa M. A. Defining the objectives of enterprise strategic management depending on the level of its financial potential. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики.* 2019. Т. 2. № 29. С. 236–247. URL: http://fkd.org.ua/article/download/172359/173409

УДК 005.591.43:658

Підвищення ефективності діяльності підприємства на основі впровадження аутсорсингу

Губенко Анастасія Олександрівна,
студентка, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: anhubenko@gmail.com

Сучасні підприємства у зв'язку з економічним розвитком конкуренції просувають нові інструменти управління, одним із яких є аутсорсинг, що дає компаніям можливість посилити свою конкурентну перевагу на ринку. Такі позиції підприємств та їх розвиток багато в чому залежать від економічної ефективності аутсорсингових рішень, які можна розглядати як категорію мінімізації витрат і максимізації доходу. Передача певних функцій на аутсорсинг є світовою тенденцією та свідчить про підвищення ефективності функціонування підприємства. Це стало спільною стратегією для компаній XXI століття, що дає їм незліченні переваги, серед яких, зокрема, скорочення загальних витрат компаній на 20–50 % [1]. Використання аутсорсингу як принципово нової стратегії управління активно використовується провідними корпораціями світу. Сьогодні саме найбільші організації, такі як Ford, British Petroleum, Procter & Gamble, Dell, Exel та інші, досягли вражаючих економічних результатів завдяки аутсорсингу [2].

Незалежно від розмірів компанії немає гарантії, що всі функції будуть гарантовано ефективно виконуватися штатними співробітниками. Як показує зарубіжна практика, найчастіше компанії користуються такими напрямами залучення аутсорсингу: бухгалтерський облік, IT-напрямки, обслуговування клієнтів, людські ресурси, логістика [3].

Використання аутсорсингу супроводжується як перевагами, так і недоліками економічного, фінансового та організаційного характеру.

Зокрема, серед основних його переваг можна виділити: зменшення рівня витрат, підвищення якості обслуговування та зменшення ризиковості послуг, а до недоліків – залежність від інших компаній на ринку.

Основним ефектом від переходу на аутсорсинг є все ж таки економічний позитивний ефект. Впровадження аутсорсингу завжди супроводжується розрахунками його ефективності. Ефективність трактується науковцями як здатність приносити ефект, результативність процесу, проєкту тощо, які визначаються як відношення результату до витрат, що забезпечили цей результат [4]. Як демонструє аналіз наукової літератури, є п'ять основних підходів щодо оцінки ефективності аутсорсингу:

- на основі порівняння витрат, понесених на виконання функцій зовнішнім фахівцем та власними силами;
- на основі розрахунку коефіцієнта ефективності аутсорсингу;
- на основі визначення критеріїв та показників оцінки;
- на основі загальної методики оцінки економічної ефективності (порівняння зміни доходів та витрат);
- на основі зміни якості виконаної функції [5].

Так, підвищення ефективності від використання аутсорсингу слід аналізувати як за якісними, так і за кількісними параметрами.

Перші допомагають оцінити покращення з боку якості, можна побачити задоволеність споживачів, аналізуючи результати експертними методами.

Другі ґрунтуються на розрахунку абсолютних та відносних показників діяльності підприємства.

Крупа О. В. у своїй науковій статті, присвяченій оцінці ефективності аутсорсингу допоміжних бізнес-процесів на промислових підприємствах, запропонувала таку систему абсолютних показників та їх рекомендовані значення, що наведені у табл. 1, які будуть свідча-

ти про ефективність впроваджених змін. До відносних показників ефективності віднесемо фондовіддачу, продуктивність праці, рентабельність, коефіцієнти оборотності, а саме – їх зростання у динаміці. Досягання цих значень, а отже, і цілей підприємства дозволить зробити висновки про підвищення ефективності діяльності підприємства на основі впровадження аутсорсингу.

Таблиця 1

Система абсолютних показників для визначення ефективності аутсорсингу [5]

Показник	Рекомендоване значення
Виробнича собівартість, тис. грн	min
Повна собівартість, тис. грн	min
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	min
Облікова кількість штатних працівників, осіб	min
Фонд робочого часу відпрацьованого штатними працівниками, осіб/год	max
Фонд заробітної плати по підприємству, тис. грн	min
Витрати на соціальні заходи, тис. грн	min
Матеріальні витрати, тис. грн	min
Запаси, тис. грн	min
Витрати на збут, тис. грн	min
Витрати на рекламу, тис. грн	min
Брак продукції, тис. грн	min
Вартість відходів, тис. грн	min
Витрати на утилізацію продукції, тис. грн	min
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	max
Чистий прибуток підприємства, тис. грн	max

Але система як якісних, так і кількісних показників залежить від мети використання аутсорсингу, а також від встановлених вимог до його очікуваних результатів. Також група показників ефективності

залежить від видів і форми аутсорсингу, що застосовується в кожному конкретному випадку. Процес оцінювання ефективності аутсорсингу має завершуватися визначенням узагальнених показників ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства до і після його впровадження.

Резюмуючи сказане, слід зазначити, що аутсорсинг дозволяє підвищити ефективність підприємства в цілому і використовувати ресурси, що звільнилися, для розвитку нових напрямків або концентрації зусиль, що не потребують підвищеної уваги. За впровадженням аутсорсингу підприємство отримує можливість економити кошти. Також підприємство отримує доступ до нових знань, заснованих на великому досвіді та покращенні керованості бізнес-процесів. Можна покращити якість послуг завдяки тому, що аутсорсер має великий досвід запровадження однотипних рішень. Крім того, при аутсорсингу підвищується надійність і стабільність, оскільки вся відповідальність лягає на підрядника. Слід зазначити, що, незважаючи на високу ефективність аутсорсингу, він є достатньо ризикованим способом ведення бізнесу через те, що пов'язаний з радикальними змінами у системі господарювання підприємства. Але реальність 2021–2022 років стрімко змінюється, тому керівництву підприємства потрібно оперативно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища.

Література

1. Kulembayeva F., Seitkaziyeva A., Yelshibayev R. Economic Efficiency of Outsourcing Business Models: A Comparative Assessment. *Global Journal of Flexible Systems Management.* 2022. No. 23. P. 75–88.

2. Васильченко О. В. Роль аутсорсингу в забезпеченні конкурентоспроможності міжнародного бізнесу. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/339162183.pdf

3. 5 Tasks That Can Be Effectively Outsourced By Your Small Business. URL: http://surl.li/djlfn

4. Efficacy logistics outsoursing in the modern business environement. URL: https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/135/1/pdf

5. Крупа О. В. Система оцінки ефективності аутсорсингу допоміжних бізнес-процесів промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 5. С. 27–30.

УДК 339.33 : 658.7

Використання інноваційних технологій в управлінні складською логістичною діяльністю як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства

Гур'єва Владислава Володимирівна,
студентка, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: smykvlada@gmail.com

Глобалізація та висока конкуренція на ринку, розширення його кордонів, а також розширення асортименту товарів і розвиток сучасних складських технологій вимагають від підприємців змін у механізмі управління складською логістичною діяльністю. Використання інноваційних технологій в складській логістичній діяльності є запорукою підвищення конкурентоспроможності підприємства, адже вони забезпечують своєчасність і точність виконання більшої кількості операцій на складі.

За допомогою впровадження цих технологій полегшується виконання поставлених перед складом завдань, а саме: отримання швидкої, точної та своєчасної інформації для обліку постачання товарів та їх наявності, здійснення своєчасної підготовки до приймання та відправлення вантажів, відстежування просування вантажу, розширення діапазону послуг з підготовки товарів до продажу, до того ж розширення межі поставок і закупівель товарів. Все це обумовлює актуальність застосування інноваційної складової в управлінні складською діяльністю як методу формування конкурентних переваг вітчизняних підприємств України.

Питання підвищення конкурентоспроможності підприємств за допомогою управління процесами складської логістики на основі впровадження інноваційних технологій розглядали у своїх роботах багато авторів: Б. Анікін, О. Вавулін, Л. Кольцова, А. Кизим, А. Ільїн, С . Очеретенко та ін.

Підвищення ефективності управління складською логістичною діяльністю нерозривно пов'язане з автоматизацією процесів на складі. Саме технології автоматизації управління логістичними процесами є незамінним інструментом для сучасних складів, який дозволяє мінімізувати виникнення помилок і втрат у системі складської логістики, тому впровадження цифрових платформ, пов'язаних з управлінням роботою персоналу і складу, в цей час заслуговує на значну увагу [1]. До однієї з популярних цифрових програм, що має високі облікові здібності, які широко використовуються з метою автоматизації складських операцій, відноситься Warehouse Management System (WMS). Застосування систем WMS сприяє досягненню економії ресурсів і прозорості процесів, що стосуються управління складськими операціями.

Електронна система управління складом ґрунтується на технологічних процесах адресного складування продукції, автоматичному пошуку позицій складування, контролі облікової інформації, пов'язаної з номенклатурою та обсягом товару, що зберігається та, крім того, можливостями управління виробничими операціями. WMS-система здатна ефективно контролювати роботу персоналу, попереджаючи появу помилок, пов'язаних з людським фактором, неправильними діями працівників складу.

Система сприяє підвищенню швидкості обробки замовлень та зростанню ефективності логістичних операцій [2]. Впроваджуючи цю систему, слід проводити локальні доопрацювання відповідно до вимог поточного законодавства та особливостей бізнес-процесів на підприємстві. У системі створюють спеціальні управлінські алгоритми, розроблені індивідуально для певної організації, які дозволяють суттєво знизити кількість чи повністю відмовитися від «зайвих» операцій.

До актуальних технологічних тенденцій автоматизації складів також можна віднести технології Pick-by-Voice та Pick to light, RFID, мобільні технології, двомірне штрих-кодування та інтеграцію з іншими системами.

Pick-by-Voice є технологією голосового відбору, яка дозволяє працівникам складу підтримувати безпосередній голосовий контакт із автоматизованою WMS-системою у процесі виконання складських операцій [3]. Апаратура цієї технології являє собою бездротовий комп'ютер, який зв'язується з WMS-системою за допомогою радіозв'язку, а також гарнітуру, за допомогою якої оператор чує завдання та може повідомляти про їх виконання.

Pick to light є технологією відбору замовлень, що призначена для підвищення ефективності системи керування складом. Це цифрова система, що дозволяє контролювати всі пересування товарів електронним способом. Інформація про всі замовлення компанії передається в електронному вигляді до WMS-системи, і збирач отримує конкретні завдання з операцій за допомогою світлових модулів, які розміщені біля кожної системи зберігання. Світлові модулі, своєю чергою, вказують місце та кількість товару, яку потрібно відібрати. Ця технологія підвищує ефективність логістичних процесів на складських комплексах і дистриб'юторських центрах будь-яких типів [3].

Технічні системи Radio Frequency Identification Device (RFID) базуються на обробці радіосигналів та призначені для запису та зберігання на певних мітках інформації про об'єкт з можливістю її оперативного зчитування. Мітки можуть містити дані про тип об'єкта, вартість, вагу, температуру, дані логістики та будь-яку інформацію, яка може зберігатися у цифровому вигляді.

При впровадженні вищезазначених технологій можна значно підвищити точність та оперативність виконання замовлень, адже їх використання виключає багатокрокові та складні операції. Це сприятливо позначається на загальній продуктивності роботи складу.

Ще одним інноваційним цифровим інструментом, здатним оптимізувати операційні процеси складської логістики, є впровадження роботизованої автоматизації технологічних процесів. Застосування можливостей робототехніки є особливо актуальним для однотипних, монотонних і пов'язаних з напруженістю трудового процесу за-

вдань. В цей час розроблено велику кількість різних видів роботів, у тому числі й застосовуваних у комплексі в автоматизованих системах управління складами: роботизовані палетайзери, візки, промислові маніпулятори, сортувальники, вантажна техніка тощо [4].

Водночас впровадження такого роду інноваційних технологій є досить витратним заходом, який вимагає проведення додаткового навчання та підвищення кваліфікації персоналу, який працює у складських комплексах. Проте роботизовані технології в складській логістичній діяльності отримали свій активний розвиток і є досить перспективним напрямом розвитку складської діяльності підприємств.

Впровадження інноваційних технологій в середньому підвищує продуктивність більш ніж на 50 %, а щодо точності операцій зі збору замовлень, то її також можна досягти до 99,99 % у зв'язку з тим, що помилки фактично усуваються [5]. Отже, впровадження інноваційних технологій спрощує, прискорює бізнес-операції складської діяльності, оптимізує їх та робить більш ефективнішими. Можна стверджувати, що грамотне використання інноваційних технологій може стати вагомою конкурентною перевагою підприємства.

Література

1. Бойко І. П., Євневич М. А., Колишкін А. В. Економіка підприємства у цифрову епоху. *Російське підприємництво.* 2018. № 7. С. 112–113.

2. Кизим А. А. Ефективність складської логістики WMS-систем. *Економіка стійкого розвитку.* 2015. № 13. С. 134–142.

3. Приплад І. С. Оптимізація складської логістики. *Науковий журнал.* 2018. № 5. С. 84–86.

4. Очеретенко С. В., Грабар В. О. Дослідження питання удосконалення складської систем. *Комунальне господарство міст. Серія : Технічні науки та архітектура*. 2017. Вип. 134. С. 104–107.

5. Ильин А. И. Управление складским предприятием. Москва, 2014. 523 с.

УДК 005.591.6:005.21:339.9

Роль інноваційної складової у розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Данник Оксана Станіславівна,
магістрант 2 року навчання, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail:kseniankо666@gmail.com

Зростання темпів динамічності середовища функціонування сучасних суб'єктів господарювання, диверсифікації товарів і послуг і загострення конкуренції на ринку обумовлюють для світових компаній та корпорацій необхідність застосування більш високотехнологічних методів ведення міжнародної діяльності. Саме через перехід від статистичних конкурентних переваг до інноваційних постає проблема ефективного управління інноваційним розвитком підприємства за умови розширення своєї діяльності на зовнішньому ринку.

Впровадження інноваційних методів і сучасних інформаційних технологій в систему управління зовнішньоекономічної діяльності забезпечує досягнення конкурентних позицій компанії як на державному, так і на міжнародному рівнях. Через це питанням інноваційної діяльності приділяли увагу як зарубіжні (Й. Шумпетер [1], Б. Санто [2], Б. Твісс [3]), так і вітчизняні вчені (Т. Черемисова [4], О. Кондратов [5], О. Тєлєтов [6] та ін.). Проте питання визначення ролі інноваційної складової у розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства залишається недостатньо дослідженим, що обумовлює актуальність вивчення методик запровадження інновацій та аналіз їх впливу на зовнішньоекономічний потенціал підприємства.

Аналізуючи підходи до тлумачення терміна «інновація», які пропонує економічна література, доцільно виокремити основне визначення інноваційного розвитку як способу економічного

зростання, заснованого на постійних і системних нововведеннях, спрямованих на суттєве поліпшення всіх аспектів діяльності і господарської системи, перегрупуванні сил підприємства, можливості використання ресурсних факторів у створенні та формуванні конкурентних переваг [7].

На практиці сучасне економічне зростання залежить від застосування техніко-економічних методів ведення бізнесу на підприємствах, саме тому інноваційною вважають таку модель розвитку, яка безпосередньо ґрунтується на отриманні нових наукових результатів та їх технологічному впровадженні у виробництво, забезпечуючи збільшення збуту, а й, відповідно, прибутку за допомогою реалізації наукоємної продукції та послуг.

Суть інноваційного підходу до управління конкурентоспроможністю полягає у підсиленні інноваційної активності підприємств завдяки посиленому впровадженню інновацій у виробництво, реалізації інноваційної продукції чи послуг. Це дає змогу досягти поліпшення якості продукції, завойовувати нові ринки, створити додану вартість, впровадити інноваційні підходи до вирішення різних управлінських проблем тощо [8].

Для підприємства, яке має на меті постійно вдосконалювати свою позицію в міжнародному середовищі та збільшувати експортний потенціал, необхідно розробити стратегію управління інноваційним розвитком при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) та бути готовим адаптуватися до постійних змін зовнішніх факторів.

Система управління ЗЕД підприємств, які використовують інноваційний підхід до свого функціонування і розвитку, передбачає виконання таких завдань: створення нових та оновлення вже існуючих виробничих систем; систематичне оновлення асортименту товарів, послуг та вдосконалення їх якості; покращення маркетингової складової підприємств на основі інноваційних методів; підвищення рівня ефективності виробничо-збутової діяльності через підвищення продуктивності праці персоналу та зниження всіх можливих видів

витрат; розроблення, реалізація стратегії конкурентоспроможності завдяки концентрації зусиль і ресурсів на найбільш перспективних напрямах розвитку технологій; ефективне використання власних інтелектуальних ресурсів й людського інтелектуального капіталу, забезпечення збалансованості та пропорційності між структурними ланками виробництва; забезпечення розвитку підприємства в умовах конкуренції [8]. При цьому формування інноваційної стратегії підприємства при здійсненні ЗЕД повинно будуватися з урахуванням положення суб'єкта господарювання на ринку, наявної бази ресурсів та її можливостей і рівня існуючої інноваційної активності (*рис. 1*). Окрім цього, невід'ємною частиною імплементації інноваційних методів у ЗЕД є аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів середовища, за допомогою якого підприємство має можливість визначати концепцію розвитку міжнародного бізнесу.



Рис. 1. Складові інноваційної активності підприємства

Налагоджений процес управління інноваційним розвитком ЗЕД потребує включення в глобальну стратегію підприємства таких дій: визначення цілей впровадження інновацій для кожного об'єкта управління та стратегічних напрямків розвитку ЗЕД підприємства;

встановлення напрямів та розробка системи стратегій інноваційного розвитку ЗЕД підприємства з урахуванням напрямків інноваційного розвитку та їх взаємозв'язку із складовими інтелектуального капіталу підприємства; обґрунтування системи оціночних показників та індикаторів інноваційного розвитку ЗЕД підприємства; налагодження ефективного організаційно-економічний механізму управління інноваційним розвитком ЗЕД підприємства [9]. Таким чином, запровадження інноваційних перетворень є важливим для успішного функціонування підприємства на міжнародному ринку, оскільки саме реалізація інноваційної стратегії виступає каталізатором прихованих можливостей для зростання компанії у майбутньому.

Література

1. Шумпетер Й. Теория экономического развития Капитализм, социализм, демократия. Москва : Эксмо, 2007. 863 с.

2. Santo B. Innovation as a mean to economic development. 1990.

3. Tviss B. Management of scientific and technological innovations. 1989.

4. Черемисова Т. Інноваційні процеси на промислових підприємствах. *Банківська справа*. 2003. № 1. С. 42–46.

5. Кондратов О. М. Інноваційна діяльність – необхідна складова прискореного розвитку промислового виробництва. Київ : Науковий світ, 2002. 33 с.

6. Телєтов О. С. Інновації та розвиток людства: історія та сучасність. *Маркетинг і менеджмент інновацій.* 2011. № 4. С. 176–184.

7. Юринець З. В. Інноваційні стратегії в системі підвищення конкурентоспроможності економіки України : автореф. … дис. канд. екон. наук : 08.00.03. Львів, 2016.

8. Микитюк П. П., Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Скочиляс С. М. Інноваційний розвиток підприємства : навч. посіб. Тернопіль : ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.

9. Доброскок Ю. Б. Інноваційна стратегія як основа розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Бізнес Інформ.* 2019. № 11. С. 93–98.

УДК 331.101.3

Сутність та складові ефективної системи стимулювання персоналу на підприємстві

Демченко Ганна Володимирівна,
кандидат економічних наук, викладач, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: ganna.demchenko@hneu.net;

Копадзе Олег Георгійович,
магістрант 1 року навчання, кафедра менеджменту, логістики та інновацій, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)

Формування прогресивної ринкової економіки передбачає пошук нових методичних підходів до вирішення проблеми більш ефективного використання трудових ресурсів, створення оновленої системи стимулювання, яка була б налаштована на активізацію діяльності персоналу й підвищення рівня його трудової діяльності. Оскільки невміле стимулювання посилює інертність персоналу і знижує його продуктивність та, як наслідок, не сприяє реалізації потенційних можливостей підприємства [3, с. 48–49].

Важливість дослідження також зумовлена тим, що проблема стимулювання персоналу є однаково актуальною для будь-якого стану розвитку економіки, займаючи місце невід'ємної проблеми економічної науки і практики.

Основними дослідниками проблеми стимулювання персоналу на підприємстві виступають: Муерс Р., Альберт М. , Хедоури Ф., Фатхутдінов Р. А., Мескон Х., Кібанов А. Я., Виханский О. С., Уткин Е. А., Колот А. М., Лукаш Ю. А. та ін.

Проте, незважаючи на всю важливість проведених досліджень окресленої проблеми, зазначена тема є невичерпною, а зазначене питання – завжди актуальним [1, с. 55–57].

Стимулювання – це процес впливу на людину за допомогою значного для нього зовнішнього предмета (об'єкта, умов, ситуації

і т. ін.), який спонукає її до певних дій (перебування в комфортних умовах тощо) [2].

При цьому широко розповсюдженою є точка зору щодо тотожності сутності категорій «мотив» та «стимул». Однак це питання є дещо дискусійним. Так, стимулами є певні блага, мотивами – прагнення людини отримати їх.

Стимули, будучи зовнішніми спонуканнями, мають цільову спрямованість, мотив є також спонуканням до дії, але в його основу може бути покладений як стимул у вигляді винагороди, підвищення по службі, адміністративних розпоряджень тощо, так і особисті причини (почуття обов`язку, відповідальності, страху).

Зважаючи на те, що реакція людини на багато стимулів може бути неусвідомленою та не піддаватися контролю, у мотив стимул перетворюється лише після його усвідомлення та прийняття людиною.

Результативність праці конкретного працівника зумовлюється передусім індивідуальними можливостями та особистою зацікавленістю, а також його усвідомленням власної ролі в колективних зусиллях.

Обсяг витрат праці залежить від самооцінки працівника, достатності рівня винагороди й упевненості в тому, що її буде отримано.

Заохочування працівників підприємства до реалізації поставлених перед ними цілей і завдань є об'єктивною потребою, яку усвідомлюють всі керівники. Протягом тривалого періоду наука управління персоналом вважала матеріальне стимулювання найважливішим чинником.

Проте задоволеність працівників лише матеріальними умовами праці далеко не у всіх випадках приводить до підвищення її результативності. Як свідчить практика, найбільш ефективними стимулятивними факторами є відповідність виконуваної роботи потребам людини у визнанні її як особистості та можливість самовираження.

Вимогою формування систем стимулювання є їх відповідність продуктивним силам і суспільним відносинам.

Тільки в цьому випадку можна очікувати позитивного результату в роботі персоналу підприємства. Вчасно помітити зміни в продуктивних силах і суспільних відносинах і почати відповідні зміни в системах стимулювання – одна з найважливіших умов їх ефективного впливу на виробництво, економічні та соціальні показники діяльності підприємств.

Системи стимулювання складаються з надійних, активних стимулів, які позитивно впливають на ті чи інші дії працівників, можуть виступати в ролі антистимулів, що породжують негативний вплив на діяльність працівників. Звідси виникає необхідність постійного поліпшення удосконалення систем стимулювання.

Саме персонал – ключова ланка в господарському механізмі будь-якої організації. Для успішної роботи організації необхідні не просто висококваліфіковані кадри, а зацікавлені співробітники.

Взаємодія стимулів є тим інструментом, який дозволяє реалізувати потреби працівника найбільш доцільним для нього способом – завдяки реалізації своїх здібностей, а також надає можливості керівникові формувати систему стимулювання праці персоналу, поєднавши, таким способом, в одне ціле цілі ефективного управління, підвищення ефективності діяльності підприємства та мету трудової активності працівника.

Отже, з метою вдосконалення стимулювання на підприємстві варто насамперед визначити стимули та потреби персоналу, а потім вже формувати ефективну систему. Формування системи стимулювання має на меті зробити персонал та підприємство єдиним цілісним механізмом, який, з одного боку, максимально налаштований на досягнення цілей та завдань організації, а, з іншого боку – на задоволення потреб кожного працівника, дозволяючи йому повною мірою розкрити свій потенціал.

Література

1. Байда О. Мотивація праці як складова успіху організації. *Вісник національного Хмельницького університету.* 2010. № 14. С. 55–57.

2. Бердник А. А. Мотивування персоналу підприємства в сучасних умовах господарювання. *Технології та дизайн: економіка, фінанси, менеджмент.* 2013. № 1 (6).

3. Бурмистров А. Н., Газенко Н. В. Какие методы повышения мотивации персонала являются наиболее действенными? *Управление персоналом*. 2002. № 7. С. 48–49.

4. Большой словарь иностранных слов. Издательство «ИДДК», 2007.

5. Вилюнас В. К., Кравченко А. С. Мотивация демонстративного поведения // Современная психология мотивации / под ред. Д. А. Леонтьева. Москва : Смысл, 2002. С. 122–151.

6. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент. Москва : Экономист, 2006. 670 с.

7. Власова Е., Копачевская Т. Система мотивации : как привлечь и удержать. *Управление персоналом.* 2010. № 8. С. 19–25.

UDC 658.3

Improving the system of payment for employees in innovation activities

Dmytrohin Artur,
the fourth year student, Simon Kuznets KhNUE (Kharkiv, Ukraine),
e-mail: youngsiemens01@gmail.com

The trends in the development of the world economy testify to the fact that only countries with high innovative activity can be competitive in the modern world and are able to ensure their own sovereignty, security and proper socio-economic development, as they achieve a significant increase in GDP, added value, and therefore a higher level and the quality of life of the country's population. That is, if enterprises have developed innovative activities, employees have better pay, which motivates them to work and improve their activities even more.

Important aspects of the organization of labor remuneration and its stimulation in the field of innovative activity are the subject of research by well-known domestic economists, among whom it is appropriate to note the works of O. A. Grishnova, O. A. Doronina, A. M. Kolota, T. A. Kostyshina, E. M. Libanova, I. L. Petrova, M. V. Semikina, L. P. Chervinska.

The purpose of this work is to study the current state of wages and determine the priority areas of development.

In modern conditions, the organization of labor remuneration is a complex and multi-level process in which the interests of all subjects of social and labor relations (employees, employers, the state), market and non-market mechanisms of its formation and regulation are combined.

The main issues of the organization of remuneration are its calculation, fairness and transparency. At the same time, the employer is presented with new criteria for evaluating the effectiveness of the management of the payroll fund, which take into account the characteristic features

and specifics of running a business, the structure, policy and culture of personnel management, general goals in the market [1, p. 63].

Methodical approaches to the organization of labor remuneration at modern enterprises require significant refinement regarding the simultaneous preservation of personnel potential and the identification of additional opportunities for optimizing the labor fund without financial and personnel losses. Improving the organization of labor remuneration with the help of innovative approaches based on a more effective combination of market and non-market mechanisms is a priority task of state policy, the implementation of which is possible only on the basis of scientifically based recommendations.

The Law of Ukraine "On Labor Remuneration" and the Code of Labor Laws do not provide an interpretation of the term "labor remuneration fund". Yes, O. O. Popkova notes that the concepts of "wages" and "wages" are close in essence, while the meaning of the second is not revealed in the work [2, p. 115]. This economic category is complex, and it should not be identified with other relatives, such as "wages", "wages". In contrast to the above views, N.M. In her work, Dmytrenko justified the difference between the economic meaning of the terms "labour fund" and "labour payment" in the system of national accounts. She considers wages to be the price of labor, and the wage fund is only a part of this price [3, c. 8].

Based on the analysis of scientific views, we offer the following definition of the concept of "wage fund": it is a tool of the basic component of the organization of wage regulation, which reflects the financial essence of social and labor relations between an employee and an employer.

In our opinion, one of the levers of improving the organization of labor remuneration should be the differentiation of the salary level, that is, the strengthening of the dependence between remuneration and its productivity, the business qualities of the employee. Wage differentiation is most widely used for managers and specialists, to a lesser extent - for

workers. Differentiation is carried out through the conclusion of a contract between an employee and an entrepreneur [4, p. 128]. The basis of differentiated payment remains the tariff system. The increase is achieved not only vertically, that is, by assigning a higher grade, but also by means of differentiated payment within the framework of one tariff rate.

The implementation of an individualized payment system at the company must be preceded by the attestation of workplaces, which includes a review of the organizational structure of the enterprise, the determination of all necessary production and economic functions and ensuring compliance between them and the structure of workplaces at the enterprise.

Taking into account the functions assigned to each workplace, the duties of employees and the criteria for the effectiveness of their performance are determined. On the basis of these data, individual levels of wages, allowances and bonuses are determined for the achievement of relevant labor efficiency indicators. The basis of salary differentiation is the tariff grid. One variable part of the salary is related to the overall collective results of the firm's work, and the second – to the individual results of work. Collective allowances are paid based on the results of work for the year, the results are evaluated based on the growth of turnover. In parallel with this and regardless of the collective bonus, only the managerial employee is charged a fully individualized salary.

The size of this salary is set at the beginning of each year, taking into account the degree of responsibility, professional experience and work performance for the past year. Minimum and maximum wages are set for each level of responsibility. The general increase in wages is carried out both at the minimum and at the maximum amount of payment inside the "fork", which results in an increase in labor productivity. In our opinion, the differentiated remuneration system can be represented by indicators that are taken into account when determining the amount of remuneration for work performed (*Table 1*).

Table 1

Systematization of indicators that can be taken into account when setting differentiated wages

Direction of differentiation	Indicators
Implementation of planned estimated volumes	Productivity; product quality; reduction of defects; saving raw materials; fulfillment of production norms.
Score evaluation of work results	The employee's qualification level; quantity and quality of produced products; the number of submitted rationalization proposals.
Compliance with the rules of the internal procedure	Labor discipline
Possession of professional competences	Certification results, results of current tasks

The use of the experience of European countries in the field of wages is necessary to ensure the transition from a low cost of labor to a high level and approach to European standards. Through the use of effective payment systems, it is necessary to ensure a significant increase in productivity, and on this basis, an increase in real wages. It is appropriate to use the experience accumulated in European countries to ensure the dependence of the wage dynamics on the dynamics of the cost of living.

It is the introduction of an innovative approach in the system of the organization of labor remuneration in the form of differentiation of the amount of wages by the method of input assessment and a set of interrelated measures for more effective levels of mastering the competences of a specialist, and solving the problems of labor remuneration in the national economy in the further application of differential aspects, and on on this basis, increasing the pace of economic stimulation and motivation will make it possible to create a unified growth of Ukraine.

Література

1. Complex K. I. Increasing the efficiency of management of the wage fund at the enterprise. *State and regions. Series : Economy and entrepreneurship*. 2016. No. 2. P. 61–67.

2. Попкова О. О. Структура фонду оплати праці як основа організації бухгалтерського обліку. *Вісник НУ «Львівська політехніка»*. 2012. № 721. С. 114–118.

3. Дмитренко Н. М. Науково-методичні підходи до прогнозування фонду оплати праці в системі макропоказників : автореф. … дис. канд. екон. наук : 08.02.03. Київ, 2005. 19 с.

4. Тибінка Г. І. Шляхи вдосконалення регулювання оплати праці в Україні. *Становлення ринкової економіки в Україні.* 2012. Вип. 28. С. 153–156.

5. Тибінка Г. І. Порівняльно-оціночний аналіз стану оплати праці за регіонами України. *Інноваційна економіка.* 2011. Вип. 3 (22). С. 277–283.

УДК 658:005.21

Переваги та недоліки впровадження стратегічного управління на підприємстві

Дорошенко Вікторія Вікторівна,
студентка, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: vika.doroshenko.0075@gmail.com

В сучасних умовах глобалізації ринку та постійних стрімких змін зовнішнього середовища для стабільного розвитку підприємствам необхідно мати чіткий довгостроковий план досягнення цілей – стратегію. Для формулювання та реалізації ефективної стратегії успішні компанії використовують концепцію стратегічного менеджменту. Важливість використання цього підходу обумовлюється тим, що часто швидкість змін у зовнішньому середовищі компанії набагато стрімкіша, аніж відповідна реакція компанії на них. Стратегічне управління ж, у першу чергу, покликане на розширення горизонту передбачення задля своєчасної реакції компанії на зміни ринку.

Дослідженням проблем впровадження концепції стратегічного менеджменту займалися відомі вітчизняні та зарубіжні науковці. Формуванню теоретичних засад стратегічного управління підприємством присвячені наукові праці Дикань В. Л., Томпсона А. А., Тертички В. В. Розгляд проблем формування системи стратегічного управління знайшов відображення у роботах Ансоффа Г. І., Сумця О. М., Хорварта Р. Проте зазначені дослідження все ж не розкривають повною мірою переваги та проблеми впровадження стратегічного менеджменту на підприємствах у сучасних умовах.

Для того щоб розібратися у тому, які є переваги та недоліки впровадження стратегічного управління на підприємстві, необхідно розглянути поняття стратегічного менеджменту. Згідно з визначенням О. Сумця [3, с. 15], стратегічний менеджмент – діяльність, яка забезпечує створення та підтримку стратегічної відповідності між цілями орга-

нізації, її потенціалом і можливостями у зовнішньому середовищі, що дає можливість організації добиватися конкурентних переваг, виживати у довгостроковій перспективі, досягаючи при цьому, своїх цілей.

У процесі управління сучасними підприємствами стратегічний менеджмент майже не застосовується: підприємства планують свою майбутню діяльність, не беручи до уваги мінливість зовнішнього середовища. Тобто, фокусуючись лише на власних внутрішніх можливостях. При цьому не зрозуміло, як ринок відреагує на продукцію, чи буде вона актуальною для споживачів.

Концепція ж стратегічного менеджменту передбачає погляд з майбутнього в теперішній час: розглядаються рекомендації про те, що робити компанії у цей момент для того, щоб досягти бажаних результатів у майбутньому, враховуючи зміни в оточуючому середовищі. Типовий приклад використання стратегічного управління на підприємстві – проблема заторів на дорозі. З боку оперативного менеджменту, що передбачає вирішення проблеми тут і зараз, краще просто розширити дорогу. При цьому не розглядається той факт, що кожного року кількість автомобілів збільшується, а тому найпростіше рішення про розширення дороги може призвести до забудови міста. З боку ж стратегічного управління, проаналізувавши різні варіанти у довгостроковій перспективі, краще скоротити потік машин шляхом обмеження паркування чи впровадження на проблемній дорозі платного в'їзду.

Серед переваг впровадження стратегічного управління на підприємстві можна виділити:

- при стратегічному менеджменті має місце підпорядкування всієї діяльності головному аспекту стратегії: що ми намагаємося робити і чого домагаємося;
- менеджмент підприємства, що користуються концепцією стратегічного управління, швидше та ефективніше реагує на зміни зовнішнього середовища та внутрішніх факторів;

- управлінці розглядають та оцінюють альтернативні варіанти вирішення проблем, використання капітальних вкладень і розвитку персоналу, що надає можливості зробити найбільш оптимальний вибір;
- стратегічне управління забезпечує ефективне, ощадне використання ресурсів, адже фокусується тому: що, скільки та чого буде необхідно підприємству в довгостроковій перспективі [5, с. 364];
- підприємства, що використовують стратегічний менеджмент, фокусуються не на поточній вигоді, а на майбутніх перспективах, що дає їм конкурентну перевагу – розгляд поточних проблем, як майбутніх можливостей.

Проте стратегічне управління, окрім вищезазначених переваг, має і ряд недоліків:

- розрив між запланованим стратегічним майбутнім і поточною діяльністю: сподівання, що наявність стратегії вже забезпечує її здійснення, розробка нереалістичних планів [4, с. 40];
- стратегічний менеджмент потребує розвиненої інформаційної бази та чітко працюючої системи комунікацій на підприємстві та у країні в цілому [2, с. 9];
- гостра необхідність цілісного підходу до впровадження стратегічного управління: менеджери – розробляють стратегію, аналітики – моніторять та аналізують ринок, виконавці – якісно реалізують обрану стратегію [1, с. 292];
- впровадження стратегічного управління потребує значних витрат ресурсів: розробка ефективної інформаційної системи моніторингу змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі, створення гнучкого плану розвитку підприємства, оплата праці кваліфікованих менеджерів-стретегів.

Таким чином, концепція стратегічного менеджменту, як і більшість підходів до управління підприємством, має низку переваг та

недоліків. Об'єктивно, що впровадження стратегічного менеджменту на підприємстві потребує значних грошових витрат, оновлення матеріально-технічної та методологічної бази, проте у сучасних умовах побудова ефективного підприємства, здатного до розвитку, неможлива без застосування принципів стратегічного управління. Лише використовуючи стратегічний менеджмент, компанія може розробити довгостроковий план розвитку, що забезпечує підприємству можливість швидкого реагування на зміни, гнучкість та більш широкий «кут зору» на наявні перспективи та проблеми.

Література

1. Касич А. О. Втілення концепції стратегічного управління в практику вітчизняних підприємств. *Бізнес Інформ.* 2014. № 11. С. 290–294.

2. Мікловда В. П., Брітченко І. Г., Кубіній Н. Ю., Дідович Ю. О. Ефективність стратегічного управління підприємствами: сучасні проблеми та перспективи їх вирішення : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2013. 218 с.

3. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.

4. Тонкошкур Ю. Ю., Левченко О. М. Загальні проблеми стратегічного управління підприємством. *Наука – виробництву* : зб. тез доп. наук. конф. (м. Кіровоград, 14 квіт. 2016 р.). Кіровоград, 2016. С. 38–40.

5. Чухлата Ж. Г. Особливості стратегічного управління підприємством в сучасних умовах. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 2018. № 62. С. 362–367.

UDC 656

Organization of transportation in the gas station network

Driha Kristina,
4th year of the first (bachelor's) level of higher education,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (Kharkiv, Ukraine),
e-mail: kristinadr03@gmail.com

The relevance of the research topic is due to the fact that fuel and gas station networks are an integral part of our present. All processes should be planned as logically, economically and usefully as possible. Transportation is the process of transporting people or goods.

Internal and external transportation are considered. Internal movement of goods is carried out in the process of production and storage, as a rule, within the limits of one production site over small distances. External is carried out during transportation, as a rule, over long distances between different business entities, or between remote divisions of the same enterprise.

Organization of transportation is an important function. There are several approaches to organizing transportation. Among them, we can name two main ones: decentralized and centralized transportation:

With decentralized transportation, each division of the company independently, without agreement and coordination with others, is engaged in moving the necessary cargo.

In case of centralized transportation, the relations of the parties in the transportation process are distributed as follows.

The customer of the transport is the consignor who loads the cargo. He also makes calculations for transportation. The sender of the cargo receives reimbursement of the cost of transportation from the consignee simultaneously with the payment of the cost of the cargo.

The carrier transports the cargo and carries out forwarding except in special cases that require the direct presence of the representative of the consignor at all stages of the transportation process.

The consignee organizes the unloading of the cargo.

Under centralized transportation, only the authorized transport unit has the right to carry out transportation operations. Other divisions of the company issue orders for transportation.

Transportation delivery of crude oil and petroleum products can be carried out by various types of transport by: road transport, rail transport, sea transport, river transport, pipeline transport

Organization is a process, an activity to create or improve relationships between parts and elements in order to bring order to processes and increase their efficiency.

This cargo has its own transportation features. Tanker trucks must undergo certified washing and treatment with antibacterial agents before loading. Loading/unloading pumps must also meet sanitary requirements. Tanks must be equipped with lower drains and bays; have air plugs, as well as a correct pressure control system. Any impurities can change the chemical composition of the substance and lead to danger. In no case should the tank be driven half-empty, as this can create an emergency situation when maneuvering. If dangerous goods are carried, all warning signs and markings must be affixed to the container as required.

Dangerous cargo - substances, materials, products, waste of production and other activities, which, due to their inherent properties, in the presence of certain factors, can cause during transportation: explosion, fire, damage to technical means, devices, structures and other objects, cause material damage and damage to the environment, lead to death, injury, poisoning of people and animals.

Motor gasoline and diesel fuel according to the Law of Ukraine "On the Transportation of Dangerous Goods" are dangerous goods and according to the List of Dangerous Goods they are assigned UN numbers

1203 and 1202, respectively. At the same time, gasoline is characterized by an average degree of danger during transportation, and diesel fuel is low. Because diesel fuel and gasoline, which do not belong to dangerous substances of the 1st and 2nd classes of danger and are stored in containers at an atmospheric pressure of less than 0.05 MPa, except for containers for storing gas motor fuel, then obtaining a permit for the operation of such containers is not required

A logistic approach is necessary for optimization.

Comparative characteristics of traditional and logistic approaches to the organization of mixed transportation (*Table 1*).

Table 1

Comparison of traditional and logistic approach

Traditional approach (Mixed transportation)	**Logistics approach (Multi/intermodal transportation)**
Two or more types of transport	Two or more types of transport
Absence of a single operator of the transportation process	Availability of a single operator of the transportation process
Several transport documents	A single transport document
Absence of a uniform freight rate	Single tariff rate of freight
Sequential scheme of interaction of participants	Sequential-central scheme of interaction of participants
Different, and as a result, low responsibility for the safety of the cargo	The only, and as a result, high responsibility for the safety of the cargo
The result: a low probability of receiving the required cargo, in the required quantity, of the required quality, in the required place, at the required time, for the required consumer, at the required price, with the required logistics service	The result: a high probability of receiving the required cargo, in the required quantity, of the required quality, in the required place, at the required time, for the required consumer, at the required price, with the required logistics service

Resume. In conclusion, I want to note that fuel supplies should be treated as seriously as possible. Many other chains depend on the stability of this sphere.

It is important to follow all the rules for working with dangerous goods, to monitor the condition of tanks and machines, the certification and professionalism of employees. The cost-effectiveness of transportation and the speed of delivery are ensured by the intermodal system.

The use and development of new transportation technologies, as well as the improvement of the existing system, will allow enterprises to reduce costs, delivery time and negative impact on the environment.

УДК 332.025:330.341.1(043.2)

Стратегічне управління формуванням регіональних інноваційних систем

Єрмакова Ольга Анатоліївна,
доктор економічних наук, професор, завідувачка відділу економіко-екологічного розвитку приморських регіонів ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України»

Забезпечення системності регіональної інноваційної політики відбувається шляхом комплексного розвитку регіональних інноваційних систем, формування взаємозв'язків між усіма їх елементами. Так, зокрема, фрагментарність регіональних інноваційних систем, як-от розрив між попитом і пропозицією інновацій, або між попитом і пропозицією кадрів, нерозвиненість інноваційної інфраструктури, або вади регуляторного характеру, є суттєвою перешкодою на шляху інноваційного розвитку регіонів і країни в цілому.

За своєю сутністю регіональна інноваційна система являє собою інституціональну основу інноваційного розвитку регіону. Комплексний розвиток всіх ланок регіональної інноваційної системи сприяє інноваційному та економічному розвитку, і, навпаки, слабкість або відсутність тої чи іншої ланки системи може гальмувати розвиток регіону.

Наприклад, фрагментарність регіональних інноваційних систем у країнах Центрально-Східної Європи, розрив між попитом і пропозицією інновацій стали суттєвими перешкодами на шляху впровадження європейської інноваційної політики в цих країнах. Взаємозалежність між збалансованим розвитком інноваційних систем та інноваційним лідерством підтверджується аналітичними даними Глобального інноваційного індексу: інноваційні лідери, серед яких Швейцарія, США, Швеція, Велика Британія, Нідерланди, Республіка Корея, Сінгапур, Німеччина, Фінляндія, Данія мають рівноважні інноваційні системи – всі показники субіндексів мають високі оцінки.

Водночас найменш інноваційні країни мають неоднорідні інноваційні системи: деякі субіндекси отримали високі оцінки, інші – середні, проте більшість – найнижчі. Наприклад, Україна, яка посіла в 2022 р. 57-му позицію в рейтингу зі 132 країни, має такі оцінки: за показником «Отриманні знання та технології» – високу (36 місце в світі), за показниками «Розвиток бізнесу», «Людський капітал і наука» та «Результати творчої діяльності» – середньо-високі (48-ме, 49-те та 63-тє місця відповідно), за показниками «Інфраструктура» та «Інститути» – середньо-низькі (82-ге та 97-ме місця відповідно), за показником «Розвиток внутрішнього ринку» – низьку (102-ге місце) [1].

Визначені проблеми і виклики, що потребують вирішення, є тісно пов'язаними з актуальними завданнями забезпечення соціально-економічного розвитку держави та її регіонів, а також формування регіональної інноваційної політики, визначеними в Стратегії сталого розвитку України до 2030 року, Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року, Концепції розвитку національної інноваційної системи, Державній стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки, а також імплементацією євроінтеграційних реформ у сфері науки і технологій.

Забезпечення стратегічного підходу до формування регіональних інноваційних систем через розробку, прийняття та реалізацію відповідних регіональних стратегій та програм сприятиме інноваційному розвитку регіонів, забезпечуючи синергетичний ефект у наступних сферах:

1) Активізація регіональної інноваційної політики та покращення ефективності управління інноваційними процесами на регіональному рівні. Покращення координації та моніторингу інноваційної діяльності з боку місцевих органів влади та створення спеціалізованої організації для реалізації регіональних інноваційних проєктів (або покладання цих функцій на вже існуючу організацію) дозволить уникати дублювання відповідальності у сфері інноваційної діяльності і допоможе зосе-

редити центр контролю над інноваційними процесами в одній організації;

2) Вдосконалення процедур розробки та подальшої реалізації регіональних інноваційних стратегій та програм. Як свідчить міжнародний досвід, регіональні інноваційні програми є ефективним інструментом реалізації інноваційної політики. Адекватна фінансова підтримка даних програм дозволить повною мірою реалізувати програмні заходи. Що, своєю чергою, призведе до посилення зв'язків між наукою та промисловістю, кращого використання результатів передових наукових досліджень в промисловості. Також це спричинить розвиток регіональної інноваційної інфраструктури та збільшення частки інноваційних підприємств у регіонах.

3) Фінансове стимулювання суб'єктів інноваційної діяльності. Впровадження податкових стимулів інноваційної діяльності на регіональному рівні стане вагомим інструментом здійснення регіональної інноваційної політики.

4) Покращення кадрового забезпечення інноваційної діяльності в регіонах. Залучення талантів та розвиток інноваційного мислення та креативності в рамках освітньої підготовки майбутніх фахівців є важливими завданнями в умовах інноваційної економіки.

5) Розвиток інноваційної інфраструктури. Інноваційна інфраструктура є необхідною для розвитку сприятливого інноваційного середовища в регіоні та реалізації державою її фінансово-економічних, виробничо-технологічних та організаційно-інформаційних заходів в сфері інноваційної діяльності. Формування сприятливого інноваційного середовища є основною задачею регіональної інноваційної політики.

В основу стратегічного управління формуванням регіональних інноваційних систем покладено такі принципи:

- адаптивність: пріоритети інноваційного розвитку регіону мають бути визначені не за секторальним підходом, а за функціональним, створюючи можливості регіональної економіки адаптуватись до непередбачуваних змін ринкових умов у майбутньому;
- унікальність: застосування концепції інноваційної системи при розробці різноманітних аспектів регіональної інноваційної політики дозволяє виявити нові траєкторії економічного розвитку регіонів на інноваційному базисі, розробляти відповідні стратегії, механізми та інструменти з урахуванням можливостей та потреб кожного регіону;
- ресурсозабезпеченість: забезпеченість інноваційної діяльності відповідними ресурсами (фінансовими, людськими, технічними, інформаційними), як з локальних, так і глобальних джерел, шляхом сприяння доступу до них та створення можливостей для їх використання. Інструменти інноваційної політики мають враховувати соціально-економічну та фінансову спроможність громад;
- діалектика глобального та локального вимірів: в інноваційній сфері процеси глокалізації проявляються у взаємодоповненні локальних чинників інноваційного розвитку, зокрема, унікального інноваційного середовища, людського та соціального капіталів, із глобальними чинниками інноваційного розвитку [2];
- міжсекторне співробітництво (горизонтальна координація): рівноправне партнерство та розвинуті комунікації між усіма учасниками інноваційного процесу, а саме: владою, бізнесом, інститутами генерації інновацій, споживачами інновацій, а також взаємодія регіонів між собою на національному та міжнародному рівнях – міжрегіональне та транскордонне співробітництво. За субіндексом взаємозв'язків в інноваційній сфері Україна посідає 78-ме місце серед 132 країн в рейтингу країн за Глобальним інноваційним індексом. Це обумовлює необ-

хідність розвитку міжсекторного співробітництва, потребує ефективних комунікацій та наявності соціального капіталу, які в Україні слабо розвинуті. Важливою науково-практичною задачею в цьому аспекті є розробка стимулів для бізнесу до фінансування наукової та науково-технічної діяльності з метою зростання позабюджетного фінансування.

Література

1. The Global Innovation Index 2022. What is the future of innovation-driven growth? / [editors: S. Dutta, B. Lanvin, L. R. León, S. Wunsch-Vincent]. Geneva : WIPO.

DOI: 10.34667/tind.46596

2. Стратегування інноваційного розвитку регіонів України на засадах глокалізації : монографія / за наук. ред. О. А. Єрмакової. Одеса : ІПРЕЕД НАНУ, 2019. 387 с.

UDC 339.13:658:7

Modern approaches and methods of sales planning as a base of innovations in sales activity in logistics

Zhdanova Dariia Evgenievna,
3rd year student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
(Kharkiv, Ukraine), e-mail: dariiazhdanova2908@gmail.com

Today, increasing the efficiency of the enterprise's functioning in modern conditions is impossible without the development and analysis of the enterprise's sales activities, which in the future will help the enterprise to focus on the needs of the market and lead a competitive struggle.

In our time the topic of methods and approaches of sales planning is becoming very relevant, as logistics is evolved and all its elements should be developed too.

The questions of the sales activities planning as a part of innovative logistics process in modern society have become of interest as for the directors of companies and for researchers. As noted by Myhailova L. such a sector as sales is one of the main elements of the logistics process and is one of the determining factors in determining the effectiveness of the entire economic activity of the enterprise, sales planning as a part of logistics of enterprise is studied by Myhailova L. [1], Makarenko N. [2], Ryznik R. [3], Butova O. [4], Oliynyk N. [5].

The purpose of work is the identification of the role of the modern approaches and methods of planning sales activities as a tool of logistics management of sales activities in the enterprise management system in the realities of innovative logistics.

At first it's important to pay attention to the approaches of management sales planning to reach the highest level of efficiency, as it's closely connected with the a management system that would implement sales goals and strategies focused on the needs of the end consumer and

in its turn is an integral part of logistics process and innovations in this branch.

On the point of marketing approach of sales planning, management of the sales activity of the enterprise in the conditions of the market economy from the point of view of marketing is considered as a process of planning, organization, motivation and control of sales activity, which is needed for formation and achievement of the sales goal [1]. However, it's necessary to mention, that the functions that are proposed in this approach are more connected with the management, and they are planning, organization, motivation and control of the process, so this approach can not be considered the best innovative and useful.

Another approach, that is more complex, is system one. There are many points of view about this one, but it's possible to express the essence in statement, that says "such components of the sales system as the structure of the sales organization and sales management using systems are elements of sales management" [2]. The sales organization depends on the potential of the enterprise and the sales policy chosen by it - a set of sales marketing strategies and a set of measures to form a product range and pricing, sales promotion, contracting, transportation, and others organizational aspects of sales [3]. It's can be surely stated, that this is the method of sales activity.

And finally it's important to consider namely logistics approach of sales planning, as it is a base of innovative logistic processes. No doubt, timely delivery of products to the consumer is ensured thanks to the perfect content of production, sales,

warehousing, transport and other activities, which collectively make up the sales activity management system enterprises [4]. Innovative logistics is guided by the principles of rational management of the commodity and material flow, so it means that it is necessary to create such organizational systems that would reflect this flow. A combination of the principles of logistics and marketing in the organizational structure of enterprise

management involves the concentration of functions related to sales of manufactured products in the marketing and logistics department. Such a structure creates wide logistical possibilities optimization of the material flow at the stages of researching the market situation, supply materials, raw materials, as well as at the stages of distribution, sale of products to consumers and after-sales service [5].

Approaches and methods of sales planning are closely connected, as we can use specific methods and mechanisms only after choosing one or several approaches to the analysis of problem. It's very important to do all that is possible to avoid errors of sales planning and to organize this process with the lowest costs and time, so it's possible to select three main groups of innovative methods of sales planning (*Table 1*) [6].

Table 1

Groups of methods of sales planning

Method	Essence
Mathematical	Based on the theories of accurate statistics, that is, plans must be corrected with adjustments to the market conditions, to the numerical methods include the method of sliding average, etc.
Research	Based on an expert assessment of the heads of sales departments
Operational	Proceeding from concrete actions and calculations of results

It should be noted, that it's necessary to use and implement these methods as a combination more, than a single parts, as each one has own advantages and disadvantages. Moreover, choosing of method is not a final stage of sales activities planning, as it's very important to draw up the sales plan and to do all actions to ensure its full implementation and to introduce permanent control over each component of the detailed planning process.

According to this information, it becomes possible to sum up, that logistics is an essential part of all activities of the enterprise and it's developed now. Sales planning is a part of logistics and it's necessary

to choose the most appropriate approach and method of this planning to correspond all innovations in logistics sphere. The formation of the latest effective technologies in sales management systems is determined gradual increase in sales volume of domestic manufacturers and global integration. Thus the organization of sales activities should be part of the company's management strategy and be formed in the process of drawing up the company's production program to give an efficient results and profits and to cover actual challenges and logistics development.

Literature

1. Михайлова Л. І., Нехай В. В. Маркетинг збуту промислових підприємств. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка.* 2017. № 1. С. 46–51.

2. Макаренко Н. О., Шаповалов В. О. Особливості організації ефективної збутової діяльності підприємств. *Актуальні питання економіки, фінансів, обліку і права в сучасних умовах : зб. тез доп. Міжнар. наук.-практ. конф.* 2020. Ч. 4. С. 18–20.

3. Михайлишин Н. П., Різник Р. І. Зміст і склад витрат на збут як об'єкта аудиту. *Облік, оподаткування і контроль: теорія та методологія : Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф.* 2019. С. 179–181.

4. Бутова О. В. Сучасні підходи до організації ефективної збутової діяльності підприємства. *Управління розвитком*. 2013. № 22. С. 23–25.

5. Хрупович С. Є. Економічне оцінювання та управління збутовою діяльністю підприємств : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.06.01. Львів : Львівська політехніка, 2005. 22 с.

6. Олійник Н. М., Макаренко С. М., Мустратова К. О. Планування збуту продукції підприємства в сучасному реалії. *Соціально-економічні проблеми сучасності : матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф.* 2018. Вип. 1 (13). С. 135–138.

УДК: 338.482:159.9

Мотивація службовців сфери готельного бізнесу

Жевновата Аліна Сергіївна,
студентка, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: reshetar.alina@gmail.com

Готельний бізнес є досить популярним і затребуваним бізнесом, який швидко розвивається на території України та в усьому світі. З економічної точки зору цей вид бізнесу є найприбутковішим. В Україні найбільшою готельною мережею вважається компанія «Reikartz Hotel Group», яка почала свою діяльність у 2003 році.

Ця сфера бізнесу зазнає найбільшого впливу зовнішніх чинників. Для прикладу, ринок українського готельного бізнесу до 2022 року зростав щороку мінімум на 10–15 %, але сьогоднішні реалії свідчать про те, що кількість підприємств значно зменшилася, що є наслідком повномасштабної війни в країні.

Готельний бізнес вимагає постійного поліпшення якості обслуговування на високому рівні та інші методи для залучення більшої кількості відпочиваючих. І якщо міжнародний досвід говорить, що цей шлях змін вибрали успішні заклади, які готові до впровадження інновацій та нововведень, то для українських підприємств активність у сфері інновацій є низькою. Насамперед це пов'язано із високою вартістю інноваційних нововведень та відсутністю адаптації підприємств до ситуації в нашій країні.

Персонал підприємства – це постійні працівники, які отримали необхідну професійну підготовку та мають досвід практичної діяльності. Тому персонал є обличчям готельного комплексу, від якого залежить, чи будуть відпочиваючі розміщуватися саме в вашому готельному комплексі.

Для цього потрібно працювати із мотивацією персоналу аби задовольнити потреби гостей.

Трудова мотивація – це процес вибору людиною обґрунтування свого способу участі в трудовій діяльності, спонукання до активної трудової поведінки, основане на задоволенні важливих для людини потреб [2, с. 157].

Мотивація персоналу передбачає взаємозв'язок між цілями підприємства, структурними підрозділами та безпосередньо працівником, які зрештою приводять до певного результату (*рис. 1*).

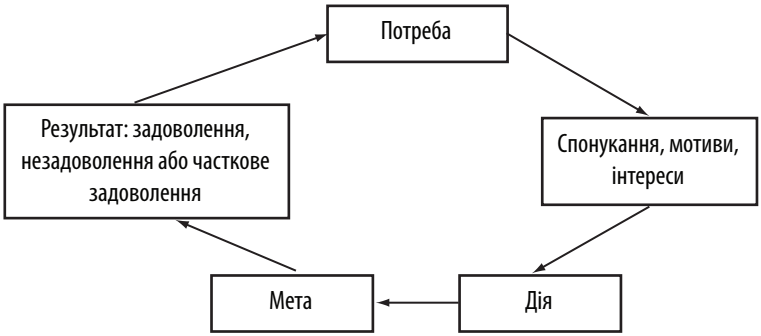


Рис. 1. Модель мотиваційного процесу

Службовці підприємства належать до ланки управлінського персоналу, до якого відносяться також керівники та спеціалісти. Особливостями цієї категорії працівників є наявність непередбачуваних робіт, наявність творчих елементів праці, рідко повторюється робота, нерівномірне навантаження. Основним завданням для службовців є досягнення максимально кращого результату із найменшими затратами суспільної праці.

Ця категорія працівників є посередником між керівниками та робітниками компанії. Саме мотивація службовців вимагає кропіткої роботи, бо від цього залежатиме кінцевий результат зробленої роботи. Мотивацію працівників ділять в основному на два види: матеріальна та нематеріальна. Вибір матеріальних чи нематеріальних

методів мотивації персоналу значною мірою залежить від специфіки діяльності підприємства. Проте у сфері готельного бізнесу не можуть бути використані методи, які можуть якісно працювати в промислових компаніях. Тому ми можемо продемонструвати поширені методи мотивації персоналу на підприємствах готельного бізнесу (*рис. 2*).



Рис. 2. Поширені методи мотивації персоналу на підприємствах готельного бізнесу

Аналізуючи рис. 2, можемо сказати, що для службовців найкращою мотивацією вважається можливість кар'єрного зростання, визнання їхнього таланту та значущості роботи.

Навчання службовців відіграє подвійну роль для працівника – це модуль планування кар'єри і збільшення його вартості на ринку праці за рахунок набуття нових знань і навичок [1, с. 325]. Як було

з'ясовано раніше, кар'єрне зростання є важливим мотивом, тому потрібно розставити чіткі критерії для просування по службі та їх навчання. Отже, кожному підприємству сфери готельного бізнесу потрібно якомога ретельніше підійти до питання мотивації персоналу.

Аби службовці працювали більш відповідально, необхідно знайти особливий підхід до кожного працівника. Для одного співробітника похвала від керівника буде набагато важливішою мотивацією, яка додасть впевненості в роботі, в той час як для іншого найбільш важливішим буде можливість взяти участь у прийнятті важливих рішень підприємства.

Отже, досягти бажаних результатів у готельному бізнесі можливо за умови застосування різноманітних методів зовнішньої мотивації персоналу. Адже працівник комплексу, який задоволений усім, що робить, може принести найбільшу віддачу компанії, в якій працює. Як наслідок, підприємство, яке змогло створити такого співробітника, буде успішним.

Щоб утримати кваліфікованих службовців в організації, необхідно прислухатися до бажань працівників та давати їм більше свободи, автономності в роботі, зробити прозору систему просування по службі, більше розмовляти з ними, пояснювати, який внесок вони можуть зробити на підприємстві, якщо будуть відповідально відноситися до роботи.

Література

1. Коваленко Л. Г. Мотивація персоналу підприємства готельно-ресторанного господарства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 16. С. 323–326.

2. Кохно С. В., Липчанський В. О. Трудова мотивація. Зміст, структура та функції трудової мотивації. *Тези доповідей студентів і магістрантів на L науковій конференції.* Кіровоград : КНТУ, 2016. С. 156–158.

УДК 658.6:640.41:338.462

Формування інноваційних стратегій та їх вплив на конкурентоспроможність готельних послуг

Завідна Людмила Дмитрівна,
доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту туристичного та готельно-ресторанного бізнесу, Ужгородський торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
e-mail: zldair98@gmail.com

В умовах жорсткої конкуренції готельний бізнес намагається знайти нові підходи до зростання привабливості, доступності та якості своїх послуг. На сьогодні частка інвестицій на розвиток інноваційного сектора досить низька, тобто не перевищує 7 %. Це не може забезпечити відповідного інноваційного розвитку [1, с. 80]. Інновації сьогодні визнані найважливішим чинником отримання й утримання конкурентних переваг у всіх сферах економіки, зокрема продукуванню та розподілу готельних послуг. Інновації виступають як стимулюючий фактор для подальшого розвитку готельної сфери, дають змогу підприємствам займати лідируючі положення у своїх ринкових сегментах та відповідати світовим стандартам готельного обслуговування [2, с. 2; 3, с. 60–62].

Недооцінка інноваційного управління в роботі вітчизняних готельних підприємств призводить відповідно до зниження рівня їх конкурентоспроможності, порушення методів і принципів управління, зниження якості пропонованих готельних послуг.

У світі накопичено гігантський досвід успішного ведення готельного бізнесу на основі систематичного впровадження інновацій.

У сучасних умовах господарювання одна із конкурентних переваг для готелів є досягнення 100 % «індексу задоволеності клієнта» або безвідмовності сервісного обслуговування для широкого сегмента споживачів.

Дослідження вчених підтверджують, що один клієнт, який не задоволений послугами цього готелю, приведе до втрати 300 потенційних клієнтів. Враховуючи соціальну складову готельних послуг, яка базується на сприйнятті готельного продукту в процесі контакту туриста із організацією (тобто вплив на саму людину, його майно, розум, а також обробка інформації), можна значно збільшити цільовий ринок готелів.

Одним з варіантів розширення туристичного цільового ринку може бути вихід на споживачів, які не охоплені деяким сервісом або обмежених в ньому. До цього сегмента відносять людей з обмеженими можливостями та маломобільні групи населення [1; 2, с. 3–5].

Однією із інноваційних тенденцій в сучасному сервісному обслуговуванні, здатною визначити проблему доступності сервісу для людей з обмеженими можливостями, є впровадження «Концепції універсального дизайну».

Універсальний дизайн (дизайн для всіх) чи інклюзивний дизайн – стратегія, спрямована на проєктування і наповнення різних типів середовища, комунікацій, продуктів, інформаційних технологій та послуг, для забезпечення доступності і розуміння усіма покупцями, відповідно для загального використання без необхідності адаптації.

Універсальний дизайн припускає задоволення зростаючих потреб будь-якого туриста сервісної організації на основі гнучкості, рівноправного використання, простоти і зручності у використанні, сприйняття інформації незалежно від сенсорних можливостей туристів, допустимість помилок з боку туриста, забезпечення низького рівня фізичних зусиль при споживанні туристичних послуг.

Впровадження стратегії універсального дизайну вимагає значних змін у проєктуванні (універсальне проєктування). Проблема виникає у неспроможності використання цього підходу готельними підприємствами, що функціонують на базі реконструйованих старих

готелів. Архітектурні особливості таких туристичних об'єктів не дають змоги перетворити планувальну організацію будівлі та приміщень саме під вимоги універсального дизайну. Універсальне проєктування – це процес побудови просторів, предметів які максимально зручні для всіх клієнтів, незалежно від їхнього віку, когнітивних чи фізичних можливостей, без необхідності застосування допоміжних чи компенсаційних засобів або вузько спрямованих спеціалізованих рішень [4, с. 196–197].

Наведемо такий приклад, зовні стандартні, але набагато ширші двері будуть зручними і для людей на інвалідному візку, і для інших осіб з валізами у руках.

Важливим на сьогодні є те, що універсальне проєктування – це концепція, яка виходить за рамки питань доступності і пристосованості будівель, що охоплюють також соціальні, економічні, культурні питання, і максимально сприяє об'єднанню людей. Застосування універсального дизайну дозволяє готелям та іншим сервісним організаціям використовувати в процесі обслуговування головні принципи та ідеї рівності і зручності для всіх потенційних клієнтів.

Таким чином, передумовою досягнення економічного успіху та забезпечення конкурентоспроможності як взагалі готельного бізнеса України, так і конкретного підприємства галузі є активізація інноваційної діяльності та розроблення відповідної інноваційної стратегії.

Вона повинна ґрунтуватися на новизні послуг, поліпшенні технологічності їх надання, економічній та соціальній ефективності. Саме інновації у сьогоднішніх кризових умовах можуть вивести підприємство у лідери, уможливити створення конкурентних переваг.

Література

1. Капліна Т. В., Столярчук В. М., Малюк Л. П., Капліна А. С. Інноваційні технології в готельному господарстві: основи теорії : навч. посіб. Полтава : ПУЕТ, 2018. 357 с.

2. Drobyazko S., Barwińska-Małajowicz A., Ślusarczyk B., Zavidna L. Innovative entrepreneurship models in the management system of enterprise competitiveness. *Journal of Entrepreneurship Education.* 2019. Vol. 22. Issue 4. P. 1–6.

3. Завідна Л. Д. Інновації як фактор розвитку та джерело конкурентних переваг підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : «Економічні науки».* 2018. № 2 (10). С. 60–67.

4. Zavidna L. Innovations as a factor of sustainable Development of the enterprise. *Scientific Journal «Scientific letters of Academic Society of Michal Baludansky».* 2018. Issue 6 (1). P. 196–198.

УДК 339.138

Уточнення сутності поняття «маркетингова діяльність підприємства» в умовах кризи

Золотухіна Ангеліна Олександрівна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: angelina.a.zolotukhina@gmail.com

Світова криза, яка була створена пандемією у 2019 році, та воєнний напад Росії на Україну 24.02.2022 року створили жорсткі умови функціонування бізнесу. Підприємцям потрібно бути готовими до швидкого реагування щодо потреб і поведінки споживачів для подальшого ведення свого бізнесу. Маркетингова діяльність підприємств на цей час в умовах воєнного стану країни є надзвичайно важливою проблемою, оскільки попередня криза, що була пов'язана із COVID-19, вже внесла певні корективи у роботу підприємств та життя суспільства.

Через військові дії відбувається суттєве скорочення комерційної діяльності та інтересу споживачів до покупок. З огляду на це, сьогодні для збереження та розвитку бізнесу, як міцної опори української економіки, виносяться питання щодо здійснення трансформацій у маркетингової діяльності підприємств в умовах кризи, розроблення дієвих маркетингових рішень, які привернуть увагу та розширять коло потенційних споживачів, та збільшать обсяги продажів.

Питанням розвитку маркетингової діяльності на підприємстві присвячено багато робіт як зарубіжних, так і вітчизняних учених: Ф. Котлера, Р. Асселя, Т. Примак, Д. Траут, Е. Райс, Д. Еванс, Б. Берман, А. О. Старостіна, С. С. Гаркавенко, Л. В. Балабанова, І. В. Балабанова, Р. А. Муха, В. Руделіус, О. Азарян, О. Виноградов та ін. Але слід зазначити, що не існує єдиного розуміння щодо сутності предметного поняття та сьогодні існує реальна необхідність розвитку маркетингової діяльності підприємства в умовах воєнного стану.

Метою цього дослідження є уточнення сутності поняття «маркетингова діяльність підприємств в умовах кризи.

Маркетингова діяльність є одним із основних чинників, що забезпечують успішне існування підприємства, особливо в умовах кризи. Вона відіграє значну роль в ефективності діяльності підприємства та рівні його розвитку. При цьому слід зазначити, що поняття маркетингова діяльність є для багатьох вчених дискусією. Це є причиною відсутності єдиного підходу до визначення сутності поняття «маркетингова діяльність» в умовах кризи. Семантичний аналіз поняття «маркетингова діяльність підприємства» подано у *табл. 1.*

Таблиця 1

Семантичний аналіз поняття «маркетингова діяльність підприємства»

Автор	Визначення	Головна ідея
1	2	3
Ф. Котлер	управлінням попитом, механізм якого складається з певних коштів, інструментів та зв'язків, до яких і належать складові маркетинг-міксу: продукт, ціна, місце поширення та просування. До того ж, як показує практика, використання комплексу маркетингових заходів ефективно не тільки для використання можливостей, але й вимог ринку. В управлінні попитом все залежить від продукт-менеджера, який використовує можливості цільового ринку для реалізації продукту	управління попитом
М. Турченюк	це система поглядів, функція координації різних аспектів комерційної діяльності, філософія бізнесу, мета якої – пом'якшення криз виробництва, процес збалансування попиту та пропозиції	координує різні аспекти комерційної діяльності
Т. Примак	управлінська діяльність, що вивчає всі види робіт, пов'язаних із спрямуванням потоку товарів і послуг від виробника через систему	управлінська діяльність

Закінчення табл. 1

1	2	3
	реалізації (у визначених умовах) до кінцевого споживача	
Д. Траут, Е. Райс	війна конкурентів і основна ціль будь-якого підприємства – перемога у ній	інструмент ведення конкурентної боротьби
А. Старостіна	певний процес управління підприємством, який цілеспрямований на визначення потреб та вимог ринку з метою подальшого формування стратегії виробництва та конкурентного розвитку підприємства	процес визначення потреб та вимог ринку
С. Мошенський, О. Олійник	маркетингова діяльність розглядається як комплекс цілей і завдань контрольного характеру, що реалізовуються службою маркетингу за вертикальними та горизонтальними зв'язками	комплекс цілей і завдань контрольного характеру
С. Гаркавенко	є видом на підприємстві з виявленням потреб, створення пропозиції, обмін товарів, випущених підприємством і включає весь комплекс відносин між підприємством і споживачами вироблюваної ним продукції	вид на підприємстві для створення пропозицій
Л. Балабанова, І. Балабанова	активні умови розвитку ринку, які сьогодні певною мірою втрачають хаотичність і підпадають під регулюючу дію заздалегідь встановлюваних господарських зв'язків, де особлива роль відводиться споживачеві	умови розвиток ринку
В. Руделіус, О. Азарян, О. Виноградов	процес, який передбачає формування та реалізацію ідей, концепцій щодо створення товару, його ціноутворення, збуту, просування шляхом взаємодії суб'єктів у процесі обміну	процес формування та реалізації ідей

Таким чином, можна зробити висновок, що зазначені науковці у своїх працях питання розвитку маркетингової діяльності розгля-

даються по різному, що дає можливість виділити основні напрями. Так, Ф. Котлер, Т. Примак, С. З. Мошенський, О. В. Олійник вивчають маркетингову діяльність підприємства як управлінську діяльність; Д. Траут, Е. Райс розглядають як конкурентну боротьбу; М. О. Турченюк, В. Руделіус, О. Азарян, О. Виноградов, А. О. Старостіна – як процес; С. С. Гаркавенко, Л. В. Балабанова, І. В. Балабанова – як стратегію і тактику, а також розвиток діяльності. Отже, семантичний аналіз поняття «маркетингова діяльність підприємства» дає можливість запропонувати авторське трактування. Так, в умовах кризи під маркетинговою діяльністю підприємства слід розуміти комплекс заходів, який забезпечує просування товарів і послуг через вивчення установок та потреб споживачів, а також регулярне використання цих даних для ефективного функціонування підприємства у складних умовах.

Слід зазначити, що сучасні українські підприємства у 2019 році мали досвід пристосовуватися до умов функціонування підприємства під час пандемії Covid-19. В той час багато підприємств просто припинили свою роботу, адже вони не змогли швидко зреагувати на зовнішні умови та ефективно застосувати маркетинговий комплекс заходів. Відмінність теперішньої ситуації і попередньої є значною, адже під час коронакризи були індустрії, які зупинилися, водночас були індустрії, які продовжували працювати. До того ж змінилася поведінка середньостатистичного споживача, і в онлайн пішли ті індустрії, які ніколи там не були.

Сьогодні підприємці щодня зіштовхуються з новими викликами спричиненими війною. Адаптація до них на засадах маркетингу – це єдиний, часом складний, спосіб продовжити свою справу. На *рис. 1* подано статистику повернення українських підприємств до свого функціонування [10].

Така статистика дає можливість стверджувати, що підприємства своєчасно реагують на зовнішні зміни та застосовують, в першу чергу, комплекс маркетингових заходів.

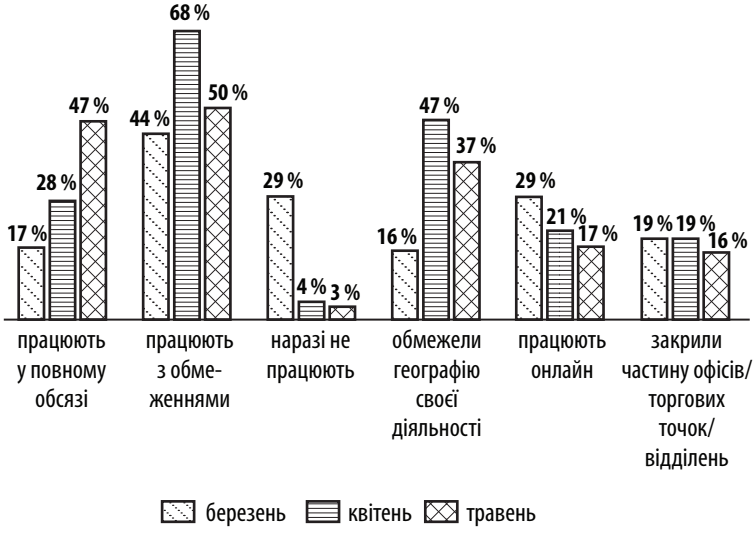


Рис. 1. Динаміка повернення українських підприємств до свого функціонування за період березень-травень 2022 р. [10]

Таким чином, маркетинг повинен бути спрямованим на забезпечення ефективної діяльності підприємств в період кризи, яка зараз відбувається в нашій країні.

Викладене вище дозволяє зробити висновок, що в умовах кризи виживають та функціонують тільки ті підприємства, які діють активно та застосовують комплекс заходів щодо управління підприємством на засадах маркетингу, використовуючи можливі маркетингові інструменти.

Література

1. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ : Діалектика, 2020. 880 с.

2. Турченюк М. О., Швець М. Д. Маркетинг : підручник. Київ : Знання, 2011. 318 с.

3. Примак Т. О. Маркетинг: навч. посіб. Київ : МАУП, 2004. 228 с.

4. Траут Д., Райс Е. Маркетинговые войны. Санкт Петербург : Питер, 2008. 304 с.

5. Старостина А. А. Маркетинговые исследования. Москва : Вильямс, 2001. 320 с.

6. Мошенський С. З., Олійник О. В. Економічний аналіз : підручник для студентів економічних спеціальностей ВНЗ / за ред. Ф. Ф. Бутинця. Житомир : Рута, 2007. 704 с.

7. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. Київ : Лібра, 2002. 705с.

8. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Маркетинг підприємства : навч. посіб. Київ : Центр навч. літ., 2012. 612 с.

9. Руделіус В., Азарян О. М., Виноградов О. А. та ін. Маркетинг : підручник / ред.-упор. О. І. Сидоренко, П. С. Редько. Київ : Навч.-метод. центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2005. 422 с.

10. 100 днів війни для бізнесу: статистика від Європейської Бізнес Асоціації. URL: https://business.diia.gov.ua/en/cases/novini/100-dniv-vijni-dla-biznesu-statistika-vid-evropejskoi-biznes-asociacii

УДК 331.101

Сутність мотивації персоналу на підприємстві

Іващенко Анжела Едуардівна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: angel.x.2001@gmail.com

Однією із головних функцій управління на підприємстві є мотивація. Підприємство може реалізувати свій потенціал до економічного зростання лише за умов ефективної мотивації.

Недостатня мотивація на підприємстві може виступати стримуючим фактором до зростання показників ефективності його діяльності. Мотивація як одна з основних функцій менеджменту є процесом спонукання до діяльності для досягнення особистих цілей і цілей організації.

Одним із основних завдань підприємств різних форм власності є пошук ефективних шляхів управління працею, забезпечення активізації людського чинника. Вирішальним чинником ефективності будь-якої людської діяльності є мотивація.

Мотивація – це один із важливих факторів підвищення ефективності діяльності усієї організації, адже процес діяльності організації можна добре спланувати і організувати, але якщо працівники цієї організації не відповідально ставляться до своїх обов'язків і не зацікавлені особисто у розв'язанні проблем і задач, що постали перед організацією, то результати контролю і підбиття підсумків не будуть втішними.

Існує багато означень поняття мотивації, які розкривають його сутність з різних аспектів. Мотивація в загальному розумінні – це сукупність рушійних сил, що стимулюють людину до виконання певних дій [2]; залежно від поведінки людини – це процес свідомого вибору типу дій, що визначаються комплексним впливом зовнішніх і внутрішніх чинників; в управлінні – це функція керівництва, яка по-

лягає у формуванні у працівників стимулів до праці, а також у довготерміновому впливі на працівника з метою зміни за заданих параметрів структури його ціннісних орієнтацій та інтересів, формування відповідного мотиваційного ядра і розвитку на цій основі трудового потенціалу.

Наприклад, Ф. Лютенс пропонує таке визначення: «Мотивація – це процес, що розпочинається з фізіологічної або психологічної нестачі чи потреби, яка активізує поведінку або спричиняє спонукання, спрямоване на досягнення певної мети або одержання винагороди» [3].

Ф. І. Хміль у своїй книзі «Менеджмент» пише: «Людей можна примусити виконувати те чи інше рішення, ту чи іншу роботу. Однак примусове виконання їх має певні межі, зазвичай, визначені системою організації спільної праці та контролю за здійсненням її. Сучасна філософія менеджменту в основу впливу на людей покладає не примус, а мотиваційні регулятори, побудовані на врахуванні психологічних особливостей людини» [4].

Функція мотивації полягає в тому, що керувати кадрами потрібно через колектив, через лідерів. Дійти до кожного працівника так, щоб він зрозумів свою роль, знайшов своє місце і запрацював з найбільшою віддачею виходячи з власних інтересів та інтересів колективу [1].

Грамотний підхід до мотивування може дати такі переваги:

- підвищення якості виконуваної роботи і продуктивності компанії в цілому;
- формування позитивної і доброзичливої атмосфери в колективі;
- довгострокове співробітництво з кращими працівниками (зниження плинності кадрів);
- підвищення лояльності і відповідальності з боку персоналу;
- формування стійкої корпоративної культури.

Вплив мотивації на поведінку людини залежить від багатьох чинників. Мотивація може бути сильною і слабкою, може змінюватися

під впливом діяльності людини, що й зумовлює зміну її поведінки у процесі роботи. Старанність, наполегливість у досягненні цілей формуються сильними мотиваційними чинниками, а наслідком слабкої мотивації є таке виконання роботи, яке не спричинить покарання. Отже, мотивація визначає пріоритети ділової активності, посилює бажану поведінку людини.

Розуміння внутрішніх механізмів мотивації праці дає змогу менеджерам виробити ефективну політику у сфері трудових відносин, створити «режим найбільшого сприяння» для тих, хто справді хоче продуктивно працювати.

Отже, мотивація персоналу є важливою складовою системи управління персоналом, яка відіграє значну роль в досягненні високої ефективності діяльності підприємства. Для впливу на мотивацію трудової діяльності працівника потрібно постійно вивчати його потреби, настанови, бажання для розробки дійових мотиваційних заходів впливу на поведінку кожного.

Література

1. Коргова М. А. Менеджмент. Управление организацией. Москва : Юрайт. 2019. 198 с.

2. Лещенко Л. О. Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості виробництва. *Ефективна економіка.* 2016. № 4.

3. Лютенс Ф. Организационное поведение. Москва : ИНФРА-М, 1999. 692 с.

4. Хміль Ф. І. Менеджмент : підручник. Київ : Вища школа, 1995. 351 с.

УДК 005.21.658.8

Стратегічна гнучкість підприємства: компетентнісний підхід

Іпполітова Інна Ярославівна,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємництва і торгівлі,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: inna.ippolitova@gmail.com

Кожне підприємство, яке є спроможним швидко трансформувати бізнес-модель власного бізнесу завчасно та не тільки під впливом зовнішніх обставин, а й за власним розумінням, стають конкурентоспроможними, адаптивними та, як наслідок, успішними, такими, що стабільно розвиваються. Розвиток залежить від гнучкості, яка закладається в стратегію ведення бізнесу. Здатність до стратегічного форсайту дозволяє враховувати як глибинні зовнішні фактори, так і малопомітні, та іноді, здавалося б, незначні зміни в бізнес-оточенні. Ця здатність формує стратегічну гнучкість підприємства, яка стає конкурентною перевагою в умовах непередбачуваності.

При цьому слід не забувати, що адаптація підприємства повинна здійснювати у двох напрямках: як до несприятливих факторів зовнішнього середовища, так і до сприятливих шляхом формування відповідних до них стратегій управління.

Тому можна погодитися з визначенням, що стратегічна гнучкість підприємства – це спроможність підприємства до ефективної координації його цілей, що забезпечує своєчасну зміну набору стратегічних зон господарювання з метою швидкої адаптації до потреб ринку, яка ґрунтується на постійній готовності до передбачення та проявляється у змінах середовища безпосереднього оточення [1].

Обов'язковою та невід'ємною частиною стратегічних активів, що поєднує колективні знання та досвід з інноваційними технологіями і забезпечує тим самим унікальність підприємства є компетентності підприємства, які створюють неповторні конкурентні переваги у зо-

внішньому середовищі. Ключові компетентності не мають безпосереднього впливу на успіх бізнесу, адже вони є невидимими для клієнтів, однак тільки за рахунок внутрішнього розвитку та раціонального використання ресурсів та навичок підприємство здатне випускати бажану продукцію, що приверне та задовольнить покупців. Оскільки кваліфікація персоналу не є видимою для клієнта, проте його задовольнить висока якість послуг підприємства, яка неможлива без досвіду та високого рівня знань персоналу.

Важливим нематеріальним мотивуючим стимулом має стати можливість отримання співробітниками нових актуальних навичок та передавання їх колегам. Тому необхідно напрацьовувати механізми накопичення, зміни та старіння знань в організації. Кар'єрне зростання має стати більш гнучким, різностороннім та індивідуальним. Неперервне зростання ринкової цінності співробітників й організації має забезпечуватися планом навчання та розвитку працівників [2].

В основі концепції ключових компетенцій лежить така ідея: найважливішими складовими, що визначають стійкість конкурентної переваги компанії, є її унікальні матеріальні і нематеріальні активи.

Під час здійснення діяльності підприємство має справу з трьома категоріями компетенцій підприємства:

1) тими, що легко використовувати та які легко забезпечують обов'язкову умову виживання на ринку;
2) компетенціями, які є унікальними на сьогодні, проте, в найближчій перспективі можуть стати доступними конкурентам;
3) ключовими або стійкими компетенціями, які мають стратегічне значення, їх складно копіювати конкурентам, проте вони дозволяють підприємству ефективно функціонувати в довгостроковій перспективі.

У зв'язку з процесами глобалізації бізнесу, постійним розширенням інформаційних та інноваційних технологій формування конку-

рентних переваг лише за якісними та ціновими параметрами втрачають свою стійкість. Отже, підприємство наразі конкурує не тільки своєю продукцією, а й здатністю створювати, оновлювати та використовувати організаційні знання – інтелектуальні ресурси, що згодом втілюються саме в продукцію та послуги. Така сукупність знань, навичок, вмінь, що забезпечують конкурентні переваги та належать як працівниками, так і підприємству в цілому називається компетентністю організації [3].

Серед ключових компетентностей підприємства можна виокремити: корпоративне навчання, що проводиться на підприємстві або в окремих випадках – створення корпоративного університету, це дозволяє своєчасно готувати компетентний персонал під власні потреби; здатність об'єднувати, комбінувати численні навички, вміння і технології; вміння об'єднувати ресурси і знання таким чином, щоб надавати клієнтам найкращі товари та послуги; все, що відрізняє підприємство від інших і робить його унікальним; складові елементи підприємства, з яких підприємство складається в єдине ціле, та складно відтворюваний механізм.

Ключові компетентності підприємства мають деякі особливості: компетентність ширше технології або однієї складової ключової характеристики; зрідка спираються на досвід або діяльність одного напрямку (частіше виникають як результат синергізму); для формування, вдосконалення або розвитку компетентностей; для перетворення ключових компетентностей в переваги, необхідно вкласти в їх створення більше, ніж конкуренти; вони повинні бути достатньо широкими і гнучкими; ключові компетентності забезпечують конкурентну перевагу лише в тому випадку, якщо є унікальними. Крім того, необхідно виокремлювати такі види ключових компетентностей: відпрацьовані, неперспективні та стійкі. Відпрацьовані – ті компетентності, які вже взяті до уваги основними конкурентами і перетворилися на галузеві стандарти (є обов'язковою умовою виживання на ринку); неперспективні – в поточний момент ще зберігають силу,

але в найближчому майбутньому можуть стати широкодоступними для відтворювання; стійкі – ті, які можуть формують ядро компетентностей підприємства та слугують основою для формування корпоративної стратегії.

На сучасному етапі розвитку економічних відносин в Україні та світі можна констатувати, що забезпечення довгострокового успіху підприємства вже визначається не тільки наявністю або можливістю залучення матеріальних і фінансових ресурсів. Отже, основною концепцією ключових компетентностей є орієнтація саме на внутрішні інтелектуальні ресурси для підтримання стратегічної гнучкості підприємства. Компетентність підприємства досягається свідомим зусиллям, в результаті тривалої і ефективної роботи, неодмінна умова якої – відбір персоналу з необхідними знаннями та навичками й організація колективної роботи для досягнення більш високих результатів та успіху в довгостроковій перспективі.

Література

1. Шатілова О. В. Сучасна парадигма стратегічної гнучкості підприємства. *Стратегія економічного розвитку України.* 2006. № 19. С. 140–146.

2. Мартинова Л. Б., Корж Н. В. Стратегічна гнучкість – основа парадигми управління людськими капіталом та лідерства. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка».* 2021. № 20 (48). С. 67–75.

3. Малыгина О. В. Модель компетентности организации как инструмент оценки инновационного развития. *Науковедение*. 2014. № 6. URL: http://naukovedenie.ru/PDF/108EVN614.pdf

УДК 658.15

Сутність фінансових ресурсів підприємства

Кащеєва Софія Юріївна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: sophia170702@gmail.com

Будь-які підприємства мають потребу в достатній кількості фінансових ресурсів. При цьому важливе значення має оптимальне визначення їхньої структури, тобто співвідношення між власними та позиковими коштами, яке не загрожує фінансовій стійкості підприємства. Для забезпечення економічного зростання як на макро-, так і на мікрорівні підприємство зокрема, має розсудливо розпоряджатися фінансовими ресурсами, ефективно формувати та використовувати їх. Адже від цього залежить стан фінансової стійкості держави.

Однак, з огляду на недостатнє забезпечення фінансовими ресурсами підприємств, сьогодні необхідно знайти нові способи формування, використання фінансових ресурсів та посилення ролі фінансових інструментів в управлінні фінансовими ресурсами підприємств.

Дослідженням сутності, джерел формування та напрямів ефективного використання фінансових ресурсів підприємства присвятили свої наукові праці такі вчені-економісти, як: Бєлов Б. О., Василик О. Д., Опарін В. М., Поддєрьогін А. М. та інші. В основному у своїх роботах вони досліджують функціонування та розвиток державних фінансів, фінансові ресурси держави мають визначення грошових коштів, що знаходяться в розпорядженні держави, підприємств, господарських організацій і установ та які використовуються для фінансування витрат та утворення різних фондів та резервів.

На думку Бєлова Б. О., за своїм матеріальним змістом фінансові ресурси — це власні та запозичені джерела коштів суб'єкта госпо-

дарювання, які призначені для виконання фінансових зобов'язань, здійснення витрат по розширеному відтворенню й економічному стимулюванню працюючих, за їх допомогою підприємство погашає виниклі поточні зобов'язання перед ланками фінансової і кредитної системи. У процесі діяльності фінанси змінюють свою форму на матеріальну та можуть бути використані для забезпечення певних витрат процесу відтворення з метою отримання економічних вигод у майбутньому [1, с. 67–72].

Інші вчені, що спрямовують свої дослідження на саме вивчення фінансів підприємства, вивчають фінансові ресурси як сукупність грошових коштів суб'єктів господарювання, які перебувають у розпорядженні підприємств і мають цільове спрямування. Існує інший підхід, коли вчені під фінансовими ресурсами мають на увазі не тільки грошові кошти, а також кошти, авансовані до основних та оборотних активів. Прихильники такого підходу більш широко розуміють фінансові ресурси завдяки тій їх частині, яка матеріалізована в активах підприємств.

Так, Поддєрьогін А. М. та інші автори вважають що під фінансовими ресурсами слід розуміти «грошові кошти, що є в розпорядженні підприємств до яких належать грошові фонди й та частина грошових коштів, яка використовується в нефондовій формі. Основними джерелами фінансових ресурсів є власні та залучені кошти підприємства» [2, с. 546].

Багато хто з авторів, розглядаючи фінансові ресурси як сукупність грошових коштів підприємств, кажуть, що при цьому треба відрізняти суть фінансів і грошей, на основі їх економічної сутності та функцій. На думку О. Д. Василика, «фінансові ресурси – це грошові фонди, що створюються в процесі розподілу, перерозподілу й використання валового внутрішнього продукту, який створюється впродовж певного часу в державі». Але, як каже О. Д. Василик, не всі грошові ресурси є фінансовими ресурсами. Поняття «грошові ресурси» значно ширше значення, натомість фінансові ресурси завжди

виступають у грошовій формі. Грошові ресурси перетворюються на фінансові саме тоді, коли вони концентруються у відповідні фонди, в яких встановлений порядок створення і використання ресурсів [3, с. 240].

Цікавим є висловлювання В. М. Опаріна: «Можна стверджувати, що «капітал» і «фінансові ресурси» – поняття близькі за змістом. Але між ними наявні важливі відмінності. Не вся сума капіталу має функції фінансових ресурсів, що пов'язані із забезпеченням виробничого процесу, а також не всі фінансові ресурси мають ознаки капіталу» [4, с. 416].

Сума джерела активів підприємства, яка фіксується у пасиві балансу, є капіталом підприємства. Власний, позиковий і залучений капітал формують, з *одного боку*, фінансові ресурси підприємства та беруть участь у фінансуванні його активів, а з *іншого боку* – це зобов'язання перед конкретним власником-державою, юридичними та фізичними особами.

Так, ми бачимо, як деякі автори наголошують, що фінансові ресурси надходять від доходу компанії, другі – від його капіталу, а треті – від капіталу і доходу водночас. Василик О. Д. вважає, що для чіткого визначення поняття фінансових ресурсів необхідно визначити стандарти, яким воно повинне відповідати. Ці стандарти включають в себе джерела створення, форми виявлення, цільове призначення [5, с. 383].

Тому шляхом порівняльного аналізу різних теоретичних пояснень природи «фінансових ресурсів» в економічній категорії можна визначити економічні характеристики фінансових ресурсів країни, а також визначити фінансові ресурси суб'єктів як групу коштів. Вони є одним із основних факторів виробництва та формуються з внутрішніх і зовнішніх джерел у процесі фінансово-господарської діяльності, а також можуть бути використані підприємством та спрямовані на надання коштів для розширення процесу відтворення та формування фінансового потенціалу підприємства. Фінансові ресурси підпри-

ємства також можна розглядати як власний, позиковий та залучений грошовий капітал підприємства, який підприємство використовує для формування активів і здійснення фінансово-господарської діяльності з метою отримання доходу, прибутку та виконання фінансових зобов'язань.

Література

1. Бєлов Б. О. До питання сутності фінансових ресурсів АПК. *Економіка: проблеми теорії та практики.* 2006. Вип. 214. Т. І. С. 67–72.

2. Фінанси підприємств : підручник / кер. кол. авт. і наук. ред. А. М. Поддєрьогін. Київ : КНЕУ, 2004. 546 с.

3. Опарін В. М. Фінанси (Загальна теорія) : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2005. 240 с.

4. Василик О. Д. Теорія фінансів : підручник. Київ : НІОС, 2001. 416 с.

5. Василик О. Д., Павлюк К. В. Державні фінанси України : навч. посіб. Київ : Вища школа, 2007. 383 с.

УДК 658.33

Оцінювання ефективності збутової діяльності підприємства

Кізім Марія Юріївна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: kizim.masha46@gmail.com

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки ключовим моментом діяльності підприємств є ефективна система збуту і її розвиток. Усе більш важливими постають питання якості і ефективності функціонування збутової системи підприємства, яка дозволить своєчасно виявляти проблеми, розробляти заходи щодо їх вдосконалення та забезпечення ефективності.

Дослідженням оцінки ефективності збутової діяльності присвячені роботи зарубіжних і вітчизняних авторів, таких як Абрамович І., Балабанова Л., Бревнов А., Вертоградов В., Пасько М., Котлер Ф. та ін.

Збут є невід'ємним і одним із головних елементів щодо реалізації місії підприємства. Можна вважати, що ефективність діяльності підприємства в умовах ринкової економіки в цілому залежить, перш за все, від системи збуту. Необхідність обґрунтованого підходу до оцінки ефективності збутової діяльності кожного підприємств обумовлює актуальність і важливість його дослідження в умовах сьогодення.

Найбільш ефективними способами стимулювання збуту товару на ринок вважаються: реклама продукту, впровадження товарного знаку і технічне обслуговування реалізованої продукції. До найважливіших способів стимулювання збуту належить ще система формування попиту покупців і їх потреб шляхом встановлення власних контактів з покупцями на просторах реалізації.

Аналіз теоретичних джерел щодо оцінки ефективності збутової діяльності виявив значні розбіжності у точках зору як вітчизняних,

так і зарубіжних авторів, отже, є сенс проаналізувати основні методи дослідження збутової діяльності.

З точки зору Азарової Т. В., оцінювання ефективності збутової діяльності – це визначення відповідності результатів управління збутовою діяльністю встановленим цілям, ефективності самих стратегій та економічної ефективності управління збутовою діяльністю.

Ефективність збутової діяльності, насамперед, залежить від ринків збуту, що, своєю чергою, впливає на обсяги продажів, середній рівень цін, дохід від реалізації продукції, суму отриманого прибутку та безпосередньо пов'язана з управління [5].

У роботі Митрохіної Ю. П. ефективність збутової діяльності запропоновано оцінювати поетапно.

Підготовчий етап: порівняти теперішню ситуацію у відділі збуту з ситуацією у минулому та з аналогічними ситуаціями; переоцінити бажані та досягнуті результати, з точки зору змісту та виконавців.

Операційний етап полягає в організації збутової діяльності на основі робочого навантаження та з метою максимального збільшення часу збуту.

Останній – контролюючий етап: вдосконалити процес найману кадрів для максимального збільшення кількості працівників з високим потенціалом; розробити навчальні програми, які достовірно відображають реальні збутові завдання; перевірити наявність мотивації [3].

Оцінка ефективності каналу збуту здійснюється через аналіз гнучкості каналу й оцінку витрат на дистриб'юторів. Серед критеріїв оцінки ефективності управління збутовою діяльністю підприємств виділяємо: збільшення числа клієнтів, збільшення обсягу реалізованих послуг, збільшення кількості регіональних представництв, що, своєю чергою, створює необхідні умови для підвищення рівня дохідності, обласної, регіональної та національної частки ринку [4].

Визначимо методи управління збутової діяльності підприємства: методи, результатом яких є матеріальна винагорода або стимул; методи, результатом яких є психологічне заохочення або стимул; усунення негативних стимулів; непрямі зусилля; дисциплінарні методи. Ефективність застосування того чи іншого методу управління збутовою діяльністю підприємства залежить від конкретних умов і специфіки виробничо-збутової діяльності підприємства. Застосування відповідних методів управління збутовою діяльністю є важливим аспектом системного підходу до вирішення пов'язаних з нею стратегічних питань [2].

Значна кількість досліджень зазначає дієвість використання методів економіко-математичного моделювання, зокрема, застосування регресійного аналізу, встановлення залежностей реалізації готової продукції від чисельності населення, доходів населення тощо.

На думку Абрамович І. А., до основних методів дослідження збутової діяльності належать: метод зіставлення (порівняння) – передбачає у процесі зіставлення збутової діяльності підприємства оцінювати дані різних років (або інших періодів часу), найближчих конкурентів, лідерів ринку збуту; формально-логічний метод – методом експертних оцінок та інших методів теорії масового попиту можливо проаналізувати збутову діяльність переробних підприємств [1]; економіко-математичні методи, які дозоляють на основі побудови математичних моделей з більшим ступенем вірогідності визначити стан ринку та перспективи його розвитку.

Крім того, на думку більшості дослідників особливого значення для визначення набувають показники загальної ефективності діяльності підприємства, в т. ч.: обсяги реалізації продукції та послуг; обсяги доходу та прибутку; динаміка витрат; структура асортименту; динаміка стану цінової політики підприємства; динаміка витрат на рекламу тощо [1].

До того ж вибір показників оцінки ефективності збутової діяльності промислових підприємств значною мірою залежить від підхо-

ду дослідника до оцінки ефективності збутової діяльності підприємства.

Узагальнюючи результати проведених досліджень, можна зазначити, що організація збутової діяльності підприємства є ключовою ланкою між маркетинговою діяльністю та так званим фінішним комплексом всієї діяльності підприємства зі створення, виробництва та доведення продукту до споживача.

Ефективність збутової діяльності, насамперед, залежить від ринків збуту, від потенціалу підприємства та обраної ним збутової політики. Використання різноманітних методичних підходів до оцінки управління збутовою діяльністю підприємств дає змогу оцінити, наскільки ефективно ведеться збутова діяльність, доцільність упровадження тих чи інших збутових заходів, а також обґрунтувати їх значення для діяльності підприємства у цілому. Аби забезпечити максимальну ефективність збутової діяльності підприємства, необхідно збільшити ефективність збутової діяльності всередині компанії та підготувати оптимальну систему мотивації менеджерів з продажу, орієнтовану на цілі і завдання збутової діяльності.

Література

1. Абрамович І. А. Методичні підходи оцінки ефективності збутової діяльності переробних підприємств. *Агросвіт*. 2014. № 4. С. 5–28. URL: http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/2699

2. Гнилянська Л. Й., Топоровський В. Я. Організація збутової діяльності підприємства. *Проблеми управління експортно-імпортною діяльністю : тези доп. Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф.* (м. Львів, 13 трав. 2014 р.). Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2014. С. 16–17.

3. Макалюк І. В. Сутність збутової діяльності підприємства та методологічна послідовність оцінювання її ефективності. *Сучасні проблеми економіки і підприємництво*. 2019. 9 с. URL: http://sb-keip.kpi.ua/index.php/2310-5534/article/view/160709

4. Музичка С. О. Оцінка ефективності управління збутовою діяльністю туристичних підприємств. *Економічний часопис–XXI*. 2013. № 11–12 (2). С. 64–67. URL: https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=159595

5. Тисячук І. О. Оцінка ефективності збутової діяльності підприємства. *Матеріали XLVI науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ* (м. Вінниця, 22–24 берез. 2017 р.). URL: http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/17105/3012.pdf?sequence=3

6. Яшкіна Н. Теоретичні та практичні аспекти оцінювання ефективності збутової діяльності підприємства. *Економічний дискурс.* 2018. С. 73–80. URL: http://ed.pdatu.edu.ua/article/view/145965

УДК 339.18

Засади управління збутовою діяльністю підприємства

Клепатська Діана Вікторівна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: di.klepatska@gmail.com

Організація збутової діяльності на підприємстві є однією з найважливіших складових його функціонування. Збутова діяльність забезпечує підприємство основним – грошовим потоком для його функціонування. Саме від постановки і розвитку збутової діяльності на підприємстві залежить його ринковий успіх або поразка.

Беручи до уваги численні наукові підходи щодо управління підприємством та маркетинговою діяльністю, слід узагальнити, що маркетинг є конкретною функцією менеджменту і спрямований на підвищення ефективності збуту. Слід зробити висновок, що управління збутовою діяльністю підприємств – це орієнтована на досягнення завдань організації управлінська діяльність, пов'язана із формуванням попиту на товари і послуги виробника, їх реалізацію за допомогою інтенсифікації цього попиту. Для успішного виходу на ринок підприємство має запропонувати конкурентоспроможний товар і зацікавити споживача.

Під сучасним управлінням збутовою діяльністю слід розуміти систему економічних відносин, що складаються в процесі виробництва і збуту продукції, побудову ефективних каналів розподілу, організацію раціональної системи товароруху, системи комунікацій, ефективного управління персоналом, а також планування, організацію, контроль і аналіз збутової діяльності підприємства з метою найбільш повного задоволення потреб покупців і одержання прибутку. Процес управління збутом передбачає організацію раціональної системи руху товару, комунікацій і управління персоналом. Для цього необхідно постійно оцінювати і аналізувати процес продажів, виявляти і ранжувати слабкі місця для їх поступового вдосконалення.

Котлер Ф. на основі аналізу основних принципів управління збутовою діяльністю охарактеризував розвиток на всіх стадіях життєвого циклу, охоплення всіх зв'язків і відносин здійснення процесу збуту.

Доповнений перелік принципів управління збутовою діяльністю підприємства наведено на *рис. 1*.

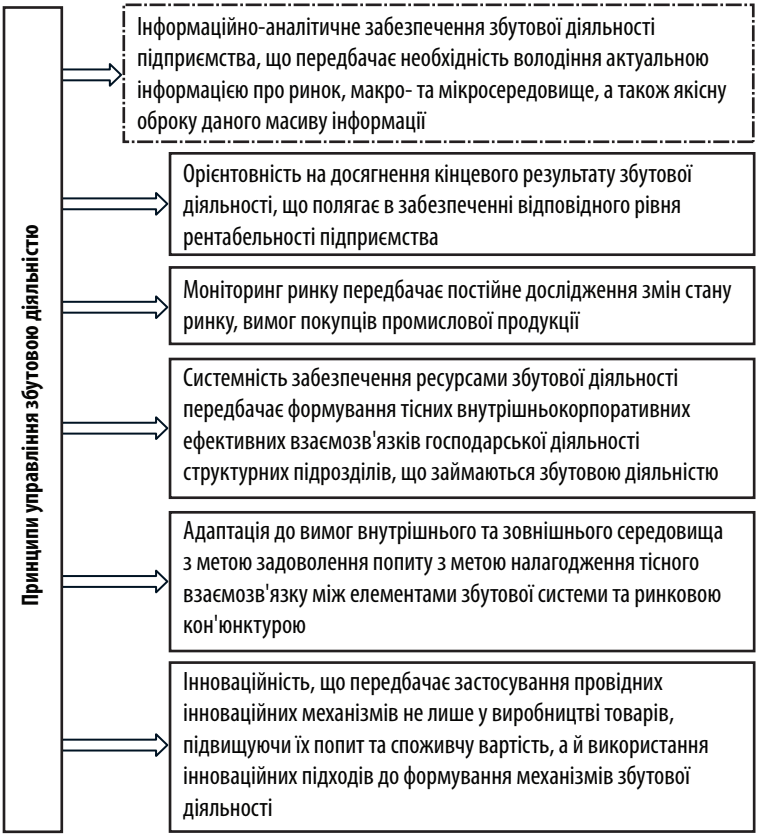


Рис. 1. Принципи управління збутовою діяльністю підприємства

Джерело: складено та доповнено до [2]

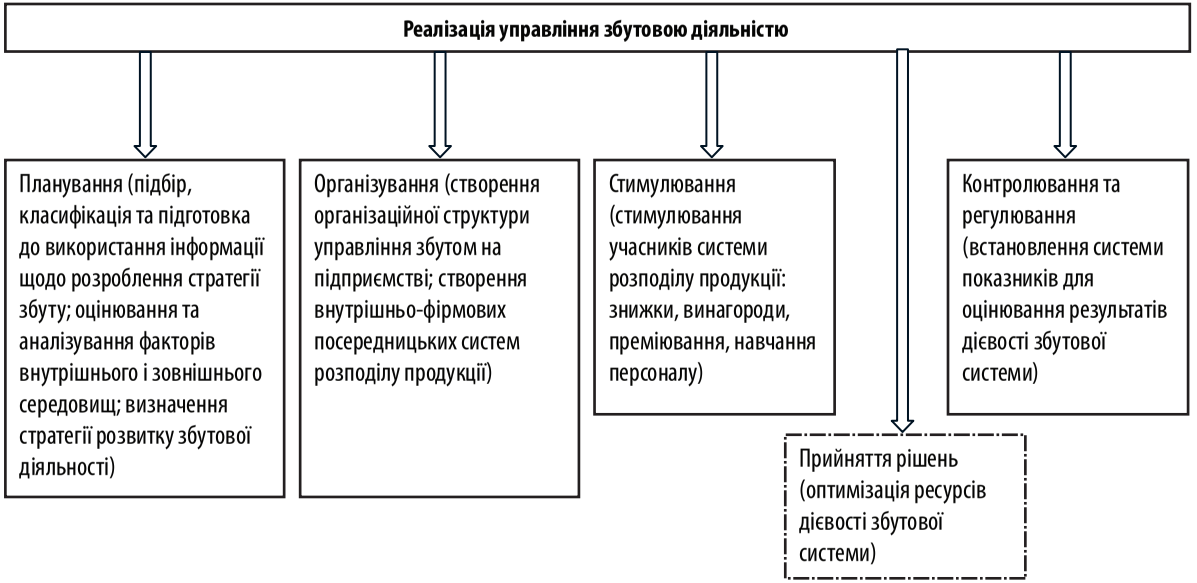


Рис. 2. Реалізація управління збутовою діяльністю на підприємстві

Джерело: складено та доповнено до [1]

Основою побудови системи управління збутовою діяльністю є визначення складових, які забезпечують формування способів управлінського впливу на всіх етапах операцій із забезпечення збуту як процесу. На *рис. 2* складено доповнений перелік реалізації управління збутовою діяльністю на підприємстві.

Войнаренко М. П. та інші автори розробили систему оцінювання інноваційних бізнес-процесів ланцюгів створення доданої вартості, які включають збутову діяльність, з метою розробки стратегії розвитку взаємодії між постачальниками, виробниками, дистриб'юторами та дилерами [3].

Служба збуту повинна бути самостійним структурним підрозділом підприємства, інакше, як показує досвід, вона буде мати залежне становище відносно того відділу, частиною якого вона є.

Отже, управління збутовою діяльністю підприємства є складним, багатогранним процесом, який потребує постійного удосконалення. Оптимізація збутової політики на підприємстві дозволить забезпечити якнайкраще просування продукції в умовах гнучкого внутрішнього та зовнішнього середовища і як результат – збільшити прибуток підприємства.

Література

1. Ідрисова Г. Ф. Деякі аспекти управління збутовою діяльністю підприємства. *Економічний журнал.* 2018. № 5 (3). С. 389–394.

2. Матвієць О. В., Кошівська М. В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. *Modern economics.* 2018. № 11. С. 116–121. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2018_11_21

3. Voynarenko M., Varnalii Z., Hurochkina V., Menchynska O. Estimation of Innovative Business Processes of the Enterprises in Conditions of Emergence Economics. URL: https://www.atlantis-press.com/article/125917640

UDC 656.078

Digitalization as innovative approach for transport logistics at the enterprise

Klymenko Anna,
4rd year student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
(Kharkiv, Ukraine), e-mail: nusaklimenko09@gmail.com

Logistics business works according to its own laws and standards. But the introduction of new technologies has radically changed the approach to communication within the company, the approach to working with intermediaries and contractors and to working with clients. Digitalization of the logistics business allows you to automate many work processes, relieve managers of routine tasks, improve communication within the company, and reduce costs. These are not all the tasks. The use of new technologies brings the company to another level and allows it to scale.

Logistics processes take place in many areas of business. These are companies engaged in freight transportation, manufacturing enterprises, sales representatives, distributors. Digitalization involves the comprehensive introduction of tools that improve the company's work. It allows to reduce costs, automate routine processes, structure and organize data, receive reports in real time, establish communication between the company, the contractor and the client.

Digitalization primarily provides solutions to specific tasks and problems. For example, the company has a problem: high cost of cargo delivery from point A to point B. The task is to reduce costs. This is achieved by introducing digital tools.

For example, an application is being developed for customers who will see the route of transport in real time. This reduces the burden on managers. Document flow is digitized and participants in the process will not have to deal with papers for a long time [3].

Further, the vehicle is equipped with a fuel control system, which makes theft impossible. Logistics systems build the optimal route in automatic mode. Warehouse management systems speed up loading and unloading and minimize errors. As a result, the time for delivery processing is significantly reduced, the probability of losses is reduced, transport maintenance costs and downtime are reduced. As a result, the main task is fulfilled – costs are reduced [4].

Digitalization of logistics processes for business gives huge advantages, here are the main ones: simplification of communication, automation of transportation planning, real-time control of transportation, order planning, contractor control, work with the warehouse, analytics and reporting, budget management.

Digitalization processes are quite complex and time-consuming. They include a large number of tools, and many of them are developed individually for business. But despite the large number of tools that help to digitalize business, they can be conditionally combined into two most common systems: WMS and TMS.

WMS is a Warehouse Management System. It allows you to automate warehouse processes, expand volumes and increase turnover. One of the tasks of such a system is to track the life cycle of goods in order to control stocks, expiration dates, to form unloading schemes taking into account expiration dates. All warehouse processes become transparent, each operation is accurate and easily traceable. Warehouse capacity also increases thanks to the WMS system. Due to the organization of transport and distribution of goods in the premises, the workload on employees is reduced, and the speed of task execution increases. Among other advantages of implementing a WMS system are the following: increased productivity by reducing routine tasks, accurate tracking of each operation and simplifying interaction between employees; warehouse throughput is significantly increased, and space can be optimized by proper placement of goods; simplified workflow, many processes are easy to automate; increased turnover due to accelerated work and high accuracy.

TMS is a Transport Management System. The main task of the TMS system is to organize the delivery of goods from point A to point B. TMS system allows you to automate the work with documents, collects data and reports on fuel consumption, other costs and offers optimization options. Thanks to monitoring tools, it can control the movement of transport, predict delivery time. Mobile solutions enable drivers, managers, warehouse workers and other participants in the logistics process to receive timely information.

This makes it possible to establish communication within the company and improve logistics processes through proper interaction of all participants. What does the TMS system give for business: transportation costs are reduced; communication within the company is improved; more accurate route calculations are made; "weaknesses" at the stage of cargo delivery are identified and ways to solve them are proposed; all transportation becomes transparent and fully controlled [1].

In addition to the introduction of IT technologies that allow digitalizing the company's logistics, there are other tools that automate many processes. Here is an example of some solutions:

Internet of Things. These are physical devices that connect to the Internet and connect the digital and material worlds. A sensor that is installed to control the temperature inside the car when transporting perishable products collects information, allows you to adjust the temperature automatically. Or a device that monitors the driver's route and reads fuel consumption, which avoids theft. This is the Internet of things.

Analytics and BigData. Services allow you to collect and process a large amount of information and on its basis make forecasts, build logical chains and find solutions. By collecting and processing data, you can significantly reduce costs, reduce fuel consumption, and optimize routes.

Autonomous vehicles. New technologies have allowed to create devices to provide autonomous delivery. In 2016, Amazon delivered a parcel

to a customer using a drone for the first time. The use of such tools can speed up logistics, reduce costs and make it more comfortable.

Robotization. In logistics, robotics is not yet used so actively, but still large companies are introducing automated systems to improve processes. For example, robots that work inside the warehouse, cargo packaging systems, forklifts, inventory controllers. These are just some examples of robots that can work in the logistics system.

Thus, the digitalization of logistics processes is an integral process of company growth. It helps to automate work processes, reduce the workload on employees, improve communication and optimize logistics processes. This is a modern approach that a company should strive for if it wants to stay above the market, grow and increase turnover.

Literature

1. Качуровський В. Є., Волонтир Л. О. Створення логістичних інформаційно-програмних модулів на основі логіко-часових функцій. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2018. Вип. 633. С. 294–300.

2. Проект «Україна 2030Е – країна з розвиненою цифровою економікою» / Український Інститут Майбутнього. URL: https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html

3. Rossolov A. A Last-mile delivery channel choice by E-shoppers: assessing the potential demand for automated parcel lockers. *International Journal of Logistics Research and Applications.* 2021. URL: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13675567.2021.2005004?cookieSet=1

4. The New Era of Digital Logistics. The Supply Chain Market. URL: https://www.supplychainmarket.com/doc/the-new-era-ofdigital-logistics-0001

UDC 658.15

Formation of the financial strategy of the enterprise: theoretical aspect

Kozlova Inna,
candidate of economics, associate professor of the department of management, logistics and innovation, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics,
e-mail: innes727@gmail.com;

Veretennykova Hanna,
candidate of economics, associate professor of the department of management, logistics and innovation, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics,
e-mail: ann.veretennykova@gmail.com

The practice of managing enterprises indicates that recently an increasing number of enterprises have recognized the need for conscious long-term management of their financial activities based on modern scientific methods for predicting its directions, as well as adapting to the general goals of enterprise development and environmental conditions.

The issue of forming effective financial planning is currently particularly relevant in the context of the development of integration processes and a sharp increase in the volatility of factors in the external financial environment. The ability of an enterprise to effectively use financial resources and realize its own economic potential depends on the quality of the existing financial strategy. That is why the problem of developing an effective financial strategy in modern enterprises is quite important and relevant.

The main condition for effective management of the enterprise in modern conditions is strategic planning. A significant increase in the influence of environmental factors and a dynamic change in the internal factors of the functioning of domestic enterprises require the development and effective implementation of a strategy for their development. The main objectives of this strategy are to ensure competitiveness, cre-

ate conditions for innovative development, strengthen financial stability, and improve the efficiency of personnel management. One of the central places in the system of strategic management is precisely the financial strategy of the enterprise.

It should be noted that the financial strategy is the most important subsystem of the corporate strategy of any modern competitive enterprise. Financial strategy, in our opinion, is a long-term program of planned actions regarding the attraction, formation and use of financial and resource potential to achieve competitive advantages and financial stability of the enterprise.

The company's financial strategy provides the following functions [1, 2]:

- identification of the main threat from competitors, the correct choice of financial actions and maneuvering to achieve a decisive advantage over competitors;
- creation and preparation of strategic reserves; ranking and step-by-step goal achievement;
- identification of the most effective areas of investment and concentration of financial resources in these areas;
- formation and effective use of financial resources;
- compliance of financial actions with the economic condition and material capabilities of the enterprise.

A review of the economic literature allows us to determine the financial strategy of the enterprise as an integrated structural composition of five interconnected and interdependent modules:

- strategies for the formation of financial resources;
- investment strategy;
- strategies for ensuring financial security;
- strategies for improving the quality of financial activity management;
- tax strategy.

The financial strategy is an element of the general corporate strategy, which determines the consideration of its essence and content in the context of general strategic management.

The development of the company's financial strategy should be organically integrated into the activities of preparation and implementation of the general strategy.

The following factors are most important in the formation of a financial strategy: the type of financial resources, the form of their ownership, the frequency of attracting funds, the method of financing, the possibility of influence of managers on the activities of the enterprise, compliance with the rules for the return of funds and the degree of their concentration in time, the nationality of the source of financing, directions of investment of funds, object of investment, nature of investment projects, goals of financial activity, level of accepted financial risk, conditions of partnership relations, general goals of development and nature of the market.

To improve the financial condition of each enterprise, it is necessary to develop and ensure the implementation of the main areas of improvement of the financial strategy. These ways should be adapted to the features and goals of the operation, financial and economic activity of the business entity, the purpose of the sales policy, management features, tasks of the development strategy and financial capability.

Therefore, we consider it necessary to propose the main ways of improving the financial strategy of domestic enterprises in modern economic conditions:

- finding the optimal ratio of equity and loan capital in order to ensure minimum financial risk with maximum profitability of equity capital;
- determination of available financial resources and establishment of their strategic management;
- concentration on the implementation of the main areas of work, optimization of the use of the company's reserves;

- optimization of the company's sales policy;
- mobilization of financial resources to ensure production and economic work;
- ensuring the positive effect of using the company's funds released from circulation for maximum benefit;
- maximum use of the capabilities of the company's employees to overcome crisis phenomena;
- identification of main competitors and constant supervision of their activities, development and implementation of measures to weaken the competing party in the market;
- development of measures to get out of adverse and crisis situations.



УДК 658

Класифікація управлінських рішень та фактори впливу на їх якість

Козлова Інна Миколаївна,
кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: innes727@gmail.com;

Гаврилюк Аліна Ігорівна,
студентка, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: nikitakovnir@gmail.com

Ефективність управлінської діяльності значною мірою залежить від уміння керівника розв'язувати нестандартні завдання та проблеми. Управлінське рішення приймається керуючою системою для цілеспрямованого впливу на керовану систему, який забезпечує отримання відповідних результатів для досягнення визначеної мети. Здатність і уміння правильно ухвалювати рішення становлять компетентність керівника будь-якого рівня управління. Різноманітність проблемних ситуацій обумовлює різні підходи для їх вирішення, отже, визначення типу ситуації, відповідного рішення та факторів безпосереднього впливу на зміст рішення та якість його реалізації обумовить ефективність управлінської діяльності. Це обумовило тематику дослідження.

Аналіз літературних джерел, основними з яких є [1–4], дозволив здійснити певні висновки.

Класифікація управлінських рішень передбачає різні варіанти. Рішення можна класифікувати, керуючись різними класифікаційними ознаками. Основні питання, що виникають у процесі прийняття рішення (джерело виникнення проблеми, хто, як, яке, в яких умовах, для кого приймає рішення, форма подання та передачі рішення, його наслідки), визначають основні класифікаційні ознаки управлінських рішень: за тривалістю дії: (оперативні , тактичні, стратегічні); за кількістю альтернатив (бінарне рішення, малоальтернативне, багатоальтернативне); за суб'єктом, який приймає рішення (індивідуальні,

групові); за сферою дії (технічні, економічні, соціальні, політичні); за ступенем невизначеності (рішення в умовах визначеності, рішення в умовах ризику (імовірнісної визначеності), рішення в умовах невизначеності); за складністю підготовки управлінського рішення (стандартні чи програмовані, нестандартні чи непрограмовані); за підходом до прийняття рішення (інтуїтивні, засновані на судженні, що ґрунтуються на раціональності); за формою відображення чи реєстрації (план, програма, наказ, вказівка); на кшталт особистості менеджера, приймаючого рішення (імпульсивні, ризиковані, інертні, обережні, врівноважені).

Необхідно звернути увагу на існуючі різновиди організаційних рішень в управлінні: запрограмовані, незапрограмовані, компромісні. Запрограмовані рішення приймаються в результаті певної послідовності кроків за стандартними методиками або правилами, які розробляються заздалегідь і застосовуються в типових ситуаціях, що зазвичай повторюються, і вважаються найбільш розробленими.

Для нових чи унікальних проблемних ситуацій, у яких керівники організацій змушені приймати незапрограмовані рішення, характерною є відсутність послідовності необхідних дій для вирішення проблеми. Тому керівник має розробляти нову процедуру прийняття рішення.

Основними факторами, що впливають на якість управлінського рішення, є наявність необхідного обсягу інформації, час для розробки та здійснення рішення, компетенція, менталітет менеджерів, застосування сучасних наукових підходів до менеджменту (системний, ситуаційний, комплексний, процесний, динамічний), застосування методів моделювання (логічні, математичні, фізичні моделі), системи підтримки ухвалення рішень, мотивація якісного рішення.

Ефективна робота організації багато в чому визначається якістю інформації, що передається, ефективністю каналів передачі інформації, якістю організованого зворотного зв'язку. Для процесу при-

йняття рішень велике значення має якість інформації, оскільки від цього залежить міра визначеності ситуації.

Зокрема, інформація оцінюється за такими параметрами: ступінь достовірності (абсолютний – 100 %, довірчий – понад 80 %, негативний – менше ніж 80 %); обсяг інформації (надлишкова, субмінімальна, недостатня); цінність інформації (нульовий, середній, високий, надвисокий); насиченість – співвідношення професійної та фонової інформації (високий – 80–100 %, нормативний – 50–80 %, низький – менше 50 %).

У процесі доведення інформації про прийняте рішення до працівників (виконавців) слід звернути увагу на такі параметри: доступність для розуміння, повнота інформації, несуперечність. Оцінити рівень сприйняття можна за допомогою зворотного зв'язку. Крім того, інформація має бути передана своєчасно, а в ряді випадків вона має збиратися на випередження. Інформаційні потоки у створенні перетворені на комунікаційні мережі. Комунікаційні мережі можуть бути відкритими та закритими, а також мати вигляд ланцюжка, колеса, шпори чи грека, вертушки, кола або бути всеканальними.

Для ефективної діяльності необхідно визначити, які чинники впливають прийняття кадрових рішень під управлінням персоналом.

До таких факторів належать: спеціалізація та цілі діяльності організації; правове регулювання трудових відносин; економічні умови над ринком; стан ринку праці; місце розташування організації; правова форма організації; ступінь централізації управління; корпоративна культура; організаційна структура; розвиток системи керування персоналом; соціальні та соціально-психологічні особливості робочих груп; стиль і досвід керівника як лідера.

Література

1. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Організація праці менеджера : навч. посіб. Київ : Кондор, 2013. 414 с.

2. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту : підручник. Київ : Академвидав, 2013. 416 с.

3. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навч. посіб. Київ : Академвидав, 2008. 568 с.

4. Психология управления персоналом : пособие для специалистов, работающих с персоналом / под ред. А. В. Батаршева, А. О. Лукьянова. Москва : Изд-во Ин-та психотерапии, 2005. 624 с.

УДК 331.1

Кадровий потенціал: поняття, сутність, основні характеристики

Козлова Інна Миколаївна,
кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: innes727@gmail.com;

Давидов Сергій Іванович,
студент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: davydov.s.i@ukr.net

Основою будь-якої організації є кадровий потенціал. Кадри є активним елементом організації і рушійною силою. Від кваліфікації персоналу, його ефективного набору, розстановки залежить результат діяльності організації, успіхи в соціальній та економічній сферах, а також місце організації на ринку праці. Сьогодні немає єдиного розуміння кадрового потенціалу.

У розрізі потреби активізації кадрової політики, без якої неможливий вихід із соціально-економічної кризи виробництв, питання формування програми управління кадровим потенціалом переростає в актуальну проблему.

Кадровий потенціал підприємства, на нашу думку, у широкому значенні цього слова є вміннями і навичками працівників, які можуть бути використані для підвищення його ефективності в різних сферах виробництва, з метою отримання доходу (прибутку) або досягнення соціального ефекту.

Кадровий потенціал можна розглядати і в більш вузькому сенсі – як тимчасово вільні або резервні трудові місця, які потенційно можуть бути зайняті фахівцями в результаті їх розвитку та навчання. Управління кадровим потенціалом має сприяти впорядкуванню, збереженню якісної специфіки, удосконаленню та розвитку персоналу. Під час розробки програми управління слід враховувати необхідність виділення поняття «довгостроковий кадровий потенціал».

Управління кадровим потенціалом можна впорядкувати, зберігаючи ту ж специфіку, вдосконалюючи і розвиваючи персонал.

Кадровий потенціал організації слід розглядати як загальний рівень кадрового забезпечення можливостей існування та розвитку організації. Керівництво повинно приділяти належну увагу розвитку кадрового потенціалу підприємства. Реалізація кадрової політики підприємства складається із заходів щодо управління персоналом, що включають: планування, відбір, наймання, розміщення трудових ресурсів; адаптація, навчання та навчання працівників; просування по службі, кар'єру; методи стимулювання праці; умови роботи та ін.

Успішна кадрова політика сприяє створенню такої робочої сили, яка б мала вищі здібності та сильну мотивацією до виконання завдань, що стоять перед організацією.

Організація ефективної системи кадрової політики покликана створювати умови для мотивації, вищої продуктивності праці та задоволеності роботою, що створює позитивну тенденцію у розвитку кадрового потенціалу організації загалом. Поняття «кадровий потенціал» відбиває ресурсний аспект соціально-економічного розвитку підприємства. В управлінській літературі багато уваги приділяється вивченню кадрового потенціалу, як у наукових працях вітчизняних, так і зарубіжних учених і науковців.

Зокрема, широке висвітлення сутності до визначення поняття «кадровий потенціал» знайшло відображення у працях відомих українських учених, таких як Довбенко В. І., Мельник В. М. («Потенціал і розвиток підприємства»), де поняття «кадровий потенціал» розглядається як тимчасові вільні або резервні трудові місця, які потенційно можуть бути зайняті фахівцями в результаті їх розвитку і навчання [1].

Кадровий потенціал знаходиться під впливом таких факторів, як:

1) Зовнішні: соціальний, технічний, економічний.

Соціальний: якість трудового життя: зарплата, можливість зробити кар'єру, можливість реалізації індивідуальних цілей, рівень добробуту працівника, забезпечити працівника соціальними пільгами, плинність кадрів, якість роботи.

Технічні: продуктивність праці, характер та зміст праці, якість праці персоналу, оснащеність виробництва (рівень механізації та автоматизації виробництва), коефіцієнт праці та безпека праці.

Економічний: стан економіки, ситуація на ринку праці (попит на персонал, його кількісна структура; пропозиція в галузі персоналу – це ситуація у сфері навчальних закладів, центр зайнятості), рівень безробіття, рівень інфляції

2) Внутрішні чинники: особистісні, статусний потенціал, мотиваційний чинник.

Особистісні: психофізіологічні: стать, вік, характерологічний тип, працездатність, здібності, компетентність, знання, уміння, навички, досвід роботи.

Статусний потенціал – реалізація потреб працівників праці. Визнання результатів роботи колегами, схвалення роботи.

Мотиваційний чинник передбачає, що кожен співробітник може мотивовано працювати, коли знає чітко поставлену мету і вважає її досяжною. Внутрішній фактор, що викликає задоволеність своєю роботою. Від того, як організовано управління кадровим потенціалом, що впливає на успішність діяльності кожного працівника, залежить ефективність діяльності підприємства. Отже, найважливішим завданням управління кадровим потенціалом стає закріплення та розвиток персоналу.

Це завдання включає:

- раціональний розподіл посадових обов'язків;
- професійне та посадове просування працівників з урахуванням результатів оцінки їх діяльності та індивідуальних особливостей;

- регулярне підвищення кваліфікації спеціалістів;
- створення інших умов, що мотивують працівників до більш ефективної праці;
- планування кар'єри.

Якісна характеристика персоналу підприємства визначається ступенем професійної та кваліфікаційної придатності працівників, що впливає на досягнення цілей підприємства.

Ключовим елементом прогресивної кадрової політики підприємства та одночасно її інтенсифікатором є механізм обґрунтування доцільності та встановлення ефективності інвестування у людський капітал, віднесення яких до складу функцій кадрового підрозділу дозволяє у довгостроковому періоді отримувати економічну віддачу від вкладених у професійний розвиток персоналу коштів [2].

Отже, потенціал працівника перестав бути величиною постійною, може змінюватися як у бік збільшення, так і зменшення. Унікальні здібності працівника, що накопичуються в процесі трудової діяльності, підвищуються в міру отримання нових знань і навичок і впливають на покращення умов праці, на збільшення продуктивності праці.

Література

1. Довбенко В. І., Мельник В. М. Потенціал і розвиток підприємства : навч. посіб. Львів : Вид-во «Львівська політехніка», 2010. 232 с.

2. Тимошенко К. В. Формування та розвиток компетенцій людського капіталу підприємств: проектно орієнтований підхід. *Project, program, portfolio P3 management : матер. II Міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Одеса, 8–9 груд. 2017 р.). Одесса : ОНПУ, 2017. С. 144–147.

УДК 331.101.3

Мотиваційні пріоритети працівників у сучасних умовах

Козлова Інна Миколаївна,
кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: innes727@gmail.com;

Ковнір Нікіта Андрійович,
студент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: nikitakovnir@gmail.com

Сучасні організації прагнуть до високого рівня ефективності та якості роботи, впроваджуючи та вдосконалюючи систему мотивації для своїх співробітників. Мотивація персоналу організації є важливим елементом в управлінні персоналом, оскільки спонукає персонал до праці і тим самим веде до задоволення особистих потреб працівників.

Проблема мотивації поведінки людини привертала увагу вчених багато років тому. Велике значення для опису проблеми трудової мотивації мали дослідження зарубіжних учених, серед яких: Адамі С., Аткінсон Д., Лоулер Е., Маккіллен Д., Скіннер Б., Локк Е., Портер Л. та ін. Процес мотивації також знайшов своє висвітлення і в роботах вітчизняних авторів, як Богині Д., Глухачова Є., Головченка Г., Гриньової В., Дмитренка Г., Козлової І., Колота А., Куценка О., Ястремської О. та ін. Але, незважаючи на досить значну кількість досліджень цього питання, недостатньо вивченим є мотивація персоналу в умовах глобальних кризових явищ, тому цей напрям потребує додаткового розгляду та аналізу.

Відомо, що внутрішні потреби працівників, звичайно ж, впливають на мотивацію працівників, що будуються на основі освіти, віку, кваліфікації, сімейного стану тощо. Такий самий важливий вплив мають і зовнішні потреби, які спричинені ситуацією, в якій перебуває людина.

У сьогоднішніх сучасних реаліях різноманітні кризові явища (політичні конфлікти, військові конфлікти, світова пандемія COVID-19) суттєво впливають на роботу персоналу будь-якого підприємства. Це особливо відноситься до працівників сучасних організацій, адже навіть в таких умовах їм треба знаходити ресурс для досягнення позитивних результатів.

Слід зазначити, що найбільш відомими теоріями мотивації є: теорія ієрархії потреб А. Маслоу, теорія ERG, розробленая К. Альдерфером, теорія набутих потреб Д. Мак-Клелланда, теорія двох факторів Ф. Герцберга, теорія очікувань В. Врума, модель Портера-Лоулера. Більш детально розглянемо найвідомішу з цих теорій – піраміду потреб А. Маслоу, де основні фактори мотивації виставлені в певній ієрархії (рис. 1). Піраміда А. Маслоу висвітлює всі людськи потреби, від найпростіших до найскладніших (*рис. 1*).

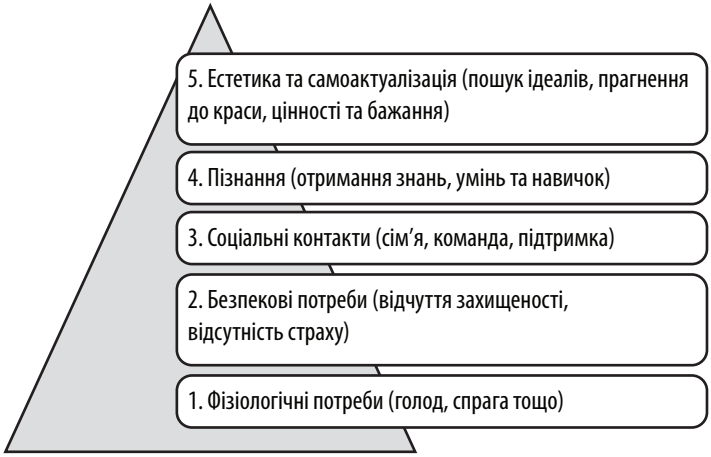


Рис. 1. Піраміда А. Маслоу, класичний варіант

Джерело: складено автором на основі [1]

За результатами опитування Соціологічної групи «Рейтинг» [2], яке проводилось з 29 липня по 9 серпня 2021 року, під час працев-

лаштування більш вагомим аргументом, який оцінюють в 75 %, для українців є розмір заробітної плати, адже саме за її допомогою насамперед задовольняють свої фізіологічні потреби працівники, а також з більшим рівнем доходів людина почуває себе набагато безпечніше та впевненіше.

Другий критерій, на який звертають увагу, є соціальні гарантії (31 %), що також відповідає потребі безпеки та захищеності, третій та четвертий – взаємини в колективі (26 %) та графік роботи (22 %) відповідно, які відповідають соціальним потребам. При цьому при виборі бажаної роботи найменш важливими є кар'єра (14 % і престижність, соціальний статус (10 %), що є відображенням найвищої ланка потреб – самовираження (*рис. 2*).

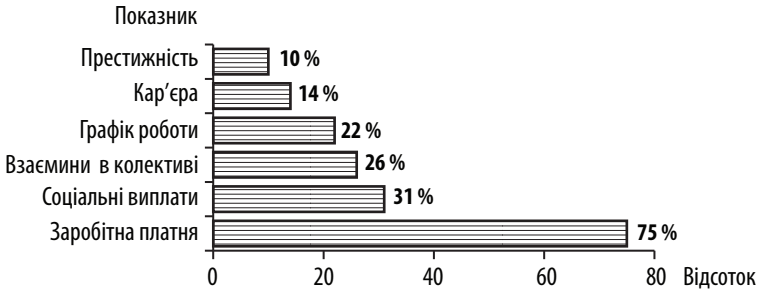


Рис. 2. Діаграма результатів опитування Соціологічної групи «Рейтинг» (29 липня по 9 серпня 2021 року)

Джерело: складено автором на основі [2]

Стосовно сьогодення можна виділити деякі труднощі, які виникають при мотивації команди, що працюють у сучасних організаціях в умовах воєнного стану: важко прийти до тями в умовах стресу; складно генерувати ідеї, коли робочий день розірваний; тривога за безпеку; відсутність самозбереження; кожному складно піклуватися про власне здоров'я, емоційний стан; відсутність підтримки; людям важливо, щоб їх чули та допомагали, особливо зі сторони менеджера

та команди; бажання у швидкій та правдивій інформації; фактор незахищеності.

Проаналізувавши все це, можна зробити висновок, що внаслідок збройної агресії російської федерації проти України пріоритети у працівників були змінені. Більш важливим тепер для людей є безпека, персонал не буде ефективно працювати, якщо компанія та менеджер не подбають про безпеку. Однак фізіологічні потреби також займають важливу позицію. Також треба зазначити, що працівники зараз не прагнуть до краси, більшість зараз віддають перевагу комфорту (*рис. 3*).

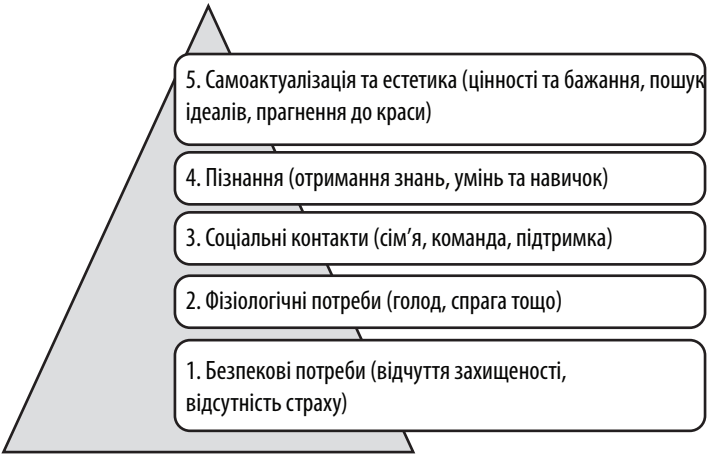


Рис. 3. Зміна пріоритетів факторів на основі піраміди А. Маслоу

Джерело: складено автором

Більшість компаній швидко адаптувалися до сучасних змін. За даними опитування «Делойт», майже 80 % компаній надали допомогу з переїздом і житлом своїм працівникам з окупованих територій або з територій активних бойових дій в більш безпечні райони, а 67 % допомагають матеріально (*рис. 4*). Повне відновлення або ставлення

нової системи мотивації можливе лише за умови, що після закінчення бойових дій держава та бізнес зможе визначити пріоритетні напрямки дій.

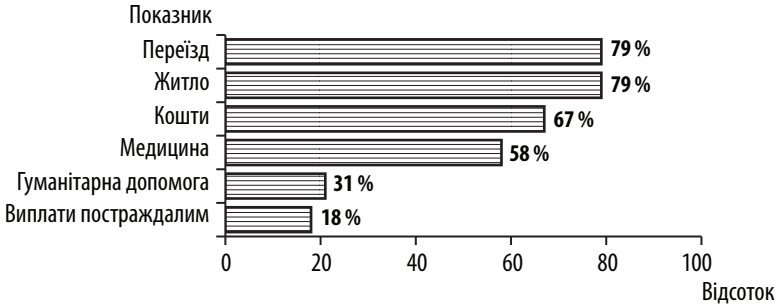


Рис. 4. Матеріальна допомога працівникам під час воєнного стану

Джерело: складено автором на основі [3]

Отже зовнішні фактори вагомо впливають на процес мотивації та продуктивність команди, тому важливо їх враховувати. Складно підтримувати високу мотивацію у сучасних реаліях, у стресі та в небезпеці. Тому головними мотиваторами мають бути безпека, довіра до керівництва, ефективна комунікація. В умовах невизначеності та стресу полегшити роботу команди допоможуть всі ці фактори.

Література

1. Maslow A. A Theory of Human Motivation. Psychological Review. 1943. Vol. 50. No. 4. P. 370–396. URL: http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm

2. Опитування: при виборі роботи найважливіший критерій для українців – зарплата. URL: https://www.epravda.com.ua/news/2021/08/19/677047/

3. 81 % компаній допомагає працівникам в Україні та за кордоном – нове опитування «Делойт» в Україні та Американської торговельної палати в Україні. URL: https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/press-release/2022/acc-deloitte-survey.htm

УДК 339.137(477)

Особливості формування конкурентної політики в Україні

Козлова Інна Миколаївна,
кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: innes727@gmail.com;

Лобанова Наталія Миколаївна,
студентка, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: lobanovanatalia2001@gmail.com

Забезпечення ефективності конкурентного механізму в умовах ринкової економіки безпосередньо залежить від існування на товарних ринках конкурентних відносин між суб'єктами господарювання. Термін «конкурентні відносини» означає відносини між суб'єктами господарювання, які ґрунтуються на економічній конкуренції та боротьбі за найбільш сприятливі умови для виробництва та збуту товарів, надання послуг, для привласнення найбільшого прибутку, під час чого стихійно регулюються пропорції суспільного виробництва, та дотримується конкурентне законодавство.

Враховуючи особливості розвитку ринкових відносин в Україні, слід зазначити, що саме створення надійної, збалансованої системи державного управління у сфері захисту економічної конкуренції може забезпечити існування економічної системи країни в цілому.

Конкурентні відносини можуть розвиватися лише за умов інтенсивної конкуренції. Відповідно, конкурентні відносини з огляду на конкурентні сили, визначені Портером М., передбачають широке суперництво за участю постачальників, споживачів і потенційних учасників [1, с. 97].

Слід зазначити, що з метою підвищення соціально-економічного розвитку України державне регулювання конкурентних відносин має здійснюватися у тісному взаємозв'язку трьох елементів [4, с. 52]:

- формування нормативно-правової бази регулювання конкурентних відносин з метою уникнення їх монопольного становища;
- визначення органів державного регулювання конкурентних відносин регіонів держави, які формують і реалізують конкурентне законодавство;
- розробка засобів державного регулювання конкурентних відносин.

Особливості еволюційного розвитку конкурентних відносин у країні знаходять своє відображення у змінах нормативно-правової бази конкурентної політики. Так, в Україні активне запровадження державної політики у сфері конкуренції розпочалася з прийняття Державної програми демонополізації економіки та розвитку конкуренції.

Саме цей документ започаткував новий напрямок економічної політики в Україні – конкурентну та антимонопольну політику. У 2001 році був прийнятий Закон України «Про захист економічної конкуренції».

До спеціальних правових заходів щодо забезпечення розвитку конкурентних відносин належать: регулювання цін, створення правил недискримінаційного доступу до монопольних послуг, ліцензування, контроль якості товарів. Слід також зазначити, що різні галузі мають свої особливості для розвитку та підтримки конкурентних відносин. Загалом конкурентне право – це складна та розгалужена мережа законів, нормативних актів, судових рішень, правових норм, які спрямовані на підтримку та регулювання конкуренції на ринку. Відповідно, основним нормативно-законодавчим актом у регулюванні конкуренції та конкурентних відносин є Конституція України.

Зауважимо, що конкурентна політика у вузькому розумінні – це діяльність держави та її виконавчих структур різних рівнів з

контролю за дотриманням ринкових законів і нормативних правових актів, усієї сукупності елементів системи конкурентного права, а у широкому розумінні сукупність економічно-правових факторів, спрямованих на стабільний, динамічний розвиток економіки, зокрема в напрямах реформування існуючих та створення нових конкурентоспроможних підприємницьких структур [3].

На сьогодні основними проблемами конкурентної політики в Україні є [2]:

- неефективне поєднання функцій державного управління та господарської діяльності органів виконавчої влади, що суттєво обмежує конкуренцію на тих ринках, де здійснюється така господарська діяльність;
- низька ефективність існуючого механізму державного регулювання природних монополій;
- недостатній захист підприємців і споживачів від монопольних проявів, насамперед з боку суб'єктів господарювання природних монополій.

В умовах глобалізації основним завданням державної політики у сфері конкуренції має бути боротьба з антиконкурентними узгодженими діями суб'єктів господарювання, зі зловживання монопольним становищем на ринку, з антиконкурентними діями органів влади адміністративно-господарського управління, з обмежувальною та дискримінаційною діяльністю суб'єктів господарювання, здійснення контролю за економічною концентрацією підприємств [6, с. 45].

Зрештою заборони на зростання розмірів фірм шляхом злиття і нарощування потужностей, монополії, пов'язані з ними дії тощо заважають фірмам стати більш конкурентоспроможними та в кінцевому підсумку ефективними.

Для запобігання можливості монополізації національного ринку окремими суб'єктами господарювання необхідно впроваджувати за-

ходи щодо підтримки та розвитку конкуренції. Підтримка та розвиток конкуренції включає політичні, інституційні, правові та регуляторні засоби створення сприятливих умов у суспільстві для вільного функціонування ринкових сил та дотримання усіма учасниками ринкових відносин правил чесної конкуренції.

На відміну від функції захисту конкуренції, підтримка конкуренції здійснюється не шляхом примусу, а шляхом узгоджувальних, стимулюючих засобів та залучення центральних і місцевих органів влади, державних і громадських установ, підприємців, їх професійних організацій до встановлення чітких і прозорих «правил гри» на ринку, закріплення чесних ділових звичаїв, а також пропаганди позитивних наслідків конкуренції для суспільства в цілому.

Припинення та попередження порушень антимонопольного законодавства, а також розвиток конкуренції на національних ринках в умовах інтернаціоналізації підприємницького середовища значною мірою залежать від діяльності антимонопольного органу по адвокатуванню конкуренції. У найзагальнішому розумінні відстоювання конкуренції являє собою комплекс дій антимонопольного органу, спрямованих на розвиток конкурентного середовища шляхом підвищення суспільного розуміння вигод конкуренції, взаємодії з іншими державними структурами [5, с. 28]. Інакше кажучи, адвокатування конкуренції включає всі дії антимонопольних органів, які не пов'язані із забезпеченням виконання норм у сфері антимонопольного законодавства, а спрямовані на формування конкурентної культури в суспільстві.

Отже, конкурентна політика – це не лише сукупність офіційно задекларованих пріоритетів держави, правових механізмів і комплекс адміністративних заходів, спрямованих на забезпечення стабільного функціонування та вільного розвитку ринкових сил в економіці. Конкурентна політика в умовах глобалізації є центральним принципом організації всіх економічних відносин у суспільстві.

Література

1. Бакалінська О. О. Організаційно-правові засади захисту економічної конкуренції в Україні. Київ : КНТЕУ, 2005. 230 с.

2. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Цвик О. Г. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств. *Інвестиції: практика та досвід.* 2017. № 4. С. 5–8.

3. Діденко Є. О., Жураківський П. І. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка.* 2018. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590

4. Про схвалення Концепції Загальнодержавної програми розвитку конкуренції на 2014–2024 роки : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 19.09.2012 № 690-р. URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/690-2012-р

5. Лазур П. Ю. Особливості політики формування конкурентного середовища у підприємницькій діяльності. URL: www.rusnauka.com/2._SND_2007/Economics/19232.doc.htm

6. Світовий досвід проведення політики антимонопольного обмеження. URL: http://goodreferat.com/ukr_referats/referat_4634.html

УДК 005.95

Корпоративна культура як ефективний інструмент управління персоналом в кризових умовах

Козлова Інна Миколаївна,
кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: innes727@gmail.com;

Орло Мирослав Юрійович,
студент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: orl02mur@gmail.com

У сучасних умовах мінливості зовнішнього середовища, посилення конкуренції та глобалізації ринків підприємства вимушені постійно шукати нові і нові шляхи вдосконалення. Однією з основних сфер, що потребує постійного вдосконалення та невпинного пошуку нових ідей, підходів і методів, є сфера людських відносин усередині компанії: цінності, переконання, та принципи її працівників.

Саме вони формують корпоративну культуру підприємства, від рівня розвиненості якої суттєво залежить ефективність діяльності підприємства, його імідж, конкурентоспроможність, а отже, і прибутковість.

Корпоративну культуру як інструмент ефективного управління персоналом підприємства у своїх працях розглядали вітчизняні та зарубіжні науковці. Питанню розвитку корпоративної культури на сучасних підприємствах присвятили увагу такі вчені, як Аверін А. В., Воронкова А. Е., Кужелєв М. О., Пітерс Т., Мільнер Б. та ін. Але, незважаючи на численну кількість досліджень, питання розвитку корпоративної культури задля підвищення ефективності діяльності підприємства все ще залишається дискусійним.

Кожне відоме успішне підприємство має власну сформовану корпоративну культуру – комплекс елементів організації, що вирізняють її серед інших, спрямовані на формування сприятливого мікрокліма-

ту, іміджу компанії та ґрунтуються на системі цінностей працівників із метою досягнення ними максимальних показників ефективності роботи [1]. Саме вона дозволяє підприємству виділятися серед конкурентів у зовнішньому середовищі і додає атмосферу індивідуальної неповторності для співробітників на внутрішньому.

Так, із початком кризових явищ у 2019 році та їх загострення для українців у 2022 із повномасштабною агресією рф корпоративна культура набула суттєвих змін – на перше місце для співробітників вийшли такі цінності, як: безпека, підтримка та можливість постійної комунікації.

Наразі ті українські компанії, що займаються формуванням у себе на підприємстві корпоративної культури, стали зосереджувати свою увагу на процесі командотворення: постійні робочі та позаробочі зідзвони в Zoom, створення формальних і неформальних робочих чатів у Telegram, оптимальний розподіл ролей та процесів у команді за допомогою таких додатків, як Trello та Notion, – усе це ті позитивні наслідки для формування корпоративної культури, що принесла криза останніх чотирьох років.

Не менш важливим є також той факт, що сьогодні менеджери компаній вводять на підприємствах практики щодо психологічної підтримки працівників. Якщо працівник не може виконувати свої обов'язки через тяжке ментальне становище, передові українські підприємства надають йому доступ до отримання професійної психологічної допомоги. Як, наприклад, проєкт Open Doors, «Розкажи мені», або «УкрЄдність».

Сучасні українські менеджери розуміють, що в тих кризових умовах, в яких знаходиться країна та національна економіка зараз, впровадження вдалої корпоративної культури може надати підприємству одразу дві конкурентні переваги: встановлення оптимальних зв'язків із зовнішнім середовищем (зовнішня адаптація) та сприяння стабільній та ефективній роботі працівників на партнерських засадах (внутрішня інтеграція) [4].

Варто виділити такі характеристики корпоративної культури [3]:

- *цінності* – набір моральних орієнтацій кожного співробітника, що визначають, яка поведінка для нього та колег є допустимою та як будуються відносини з колегами та керівництвом;
- *система відносин* – формулює норми поведінки і ставлення до праці усіх робітників підприємства;
- *поведінкові норми* – вимоги до персоналу, яких вони дотримується у роботі;
- *поведінка працівників*, спрямована на досягнення конкретних результатів або виконання виробничих завдань.

Корпоративна культура завдяки своїм специфічним характеристикам може виступати індикатором розвитку та роботи організацій, адже вона насамперед позначається на соціально-психологічному кліматі, який задає атмосферу для роботи всього колективу.

Для формування корпоративної культури підприємства, яка б не лише формально об'єднувала принципи та цінності робітників, а й розвивала його імідж, керівництву необхідно зробити такі [2] кроки:

- сформулювати стратегію щодо встановлення основних цілей, цінностей, бажаних пріоритетів, принципів і норм поведінки співробітників;
- визначити, наскільки існуюча корпоративна культура відповідає обраним цінностям та принципам;
- реалізувати організаційні заходи, що направлені на формування бажаних цінностей і зразків поведінки;
- здійснити вплив на корпоративну культуру з метою подолання негативних аспектів, які будуть сприяти реалізації обраної стратегії;
- оцінити успішність впливу нової стратегії організації на корпоративну культуру і за необхідності – внесення у неї коректівів.

Таким чином, створення корпоративних правил і їх чітке дотримання забезпечить ефективне стратегічне управління персоналом підприємства, стабілізує відносини між працівниками, попередить можливі конфліктні ситуації; привабить клієнтів, забезпечить прийняття ефективних рішень. Хоч у пошуках можливостей вдосконалення роботи підприємства, його конкурентоспроможності часто менеджери приділяють увагу лише економічним факторам, все ж варто пам'ятати, що суб'єктом господарювання є людина, співробітник.

А отже, від її поведінки і культури, а також культури підприємства загалом багато в чому залежить результат його роботи. Тому саме корпоративна культура виступає важливим чинником успішної діяльності підприємства, підвищення його конкурентоспроможності.

Література

1. Башук Т. О. Доцільність формування організаційної культури на підприємстві. *Маркетинг і менеджменту інновацій.* 2011. № 2. С. 179–184.

2. Гриценко Н. В. Особливості формування корпоративної культури організації. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 2017. № 59. С. 284–290.

3. Потапюк І. П. Корпоративна культура як складник стратегічного управління персоналом підприємства. *Приазовський економічний вісник.* 2017. № 5. С. 170–175.

4. Смоленюк П. С. Корпоративна культура як основа розвитку організації. *Наука й економіка.* 2010. № 1. С. 123–128.

УДК 339.138:658

Етапи формування маркетингової діяльності на підприємстві

Козлова Інна Миколаївна,
кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: innes727@gmail.com;

Харитоненко Вікторія Ігорівна,
студент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: vicawww2012@gmail.com

Успіху на ринку досягають підприємства, які найліпше пристосовуються до умов зовнішнього середовища, активно впроваджують маркетинг у систему виробництва. Сьогодні виробникам потрібні новітні розробки та технології у сфері маркетингу для налагодження процесу виробництва і розробки економічної політики, що його захищатиме.

Часом виникає конфлікт вподобань підприємства, споживачів і суспільства. Тому в основу формування маркетингу слід покласти ретельно продуману філософію ефективної та соціально відповідальної діяльності у межах певної єдиної концепції [3].

Під формуванням маркетингової діяльності розуміють процес її становлення та розвитку на підприємстві.

Розглянемо етапи, за якими відбувається формування маркетингової діяльності на підприємстві.

На ***першому етапі*** проводиться маркетингове дослідження ринку, на якому існує підприємство. Маркетингове дослідження ринку – це вивчення середовища, в якому працює підприємство, визначення попиту на продукцію, місткість ринку та його сегментів, стан потенційних конкурентів і вподобань споживачів.

Другий етап – аналіз власного підприємства, його сильних і слабких сторін, загроз і можливостей. Також з'ясовується концепція управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Зазвичай виділяють п'ять концепцій маркетингу, на основі яких підприємство здійснює управління маркетинговою діяльністю [1]:

1) концепція удосконалення виробництва;

2) концепція удосконалення товару;

3) концепція інтенсифікації комерційних зусиль;

4) концепція маркетингу;

5) концепція соціально-етичного маркетингу.

Перша – концепція удосконалення виробництва (виробнича концепція, 1900–1920 рр.). Її суть полягає в тому, що якщо товар добре «йде» на ринку, то необхідно розширювати його виробництво. І як результат – збільшення продажів товару за низькими цінами та отримання більшого прибутку. Також спостерігається низький рівень обслуговування покупців.

Друга – концепція удосконалення товару (продуктова концепція, 1920–1930 рр.). У покупців виникає бажання купувати більш якісний, надійний і функціональний товар на ринку. Своєю чергою, виробник повинен постійно вдосконалювати товар, слідкувати за конкурентами та розвитком науки, техніки і технології виробництва продукції. Водночас, приділяючи велику увагу товару, необхідно зважати на потреби споживачів.

Третя – концепція інтенсифікації комерційних зусиль (концепція збуту, 1930–1950 рр.). Підприємство повинно докласти максимальних зусиль щодо просування та збуту товару. Для стимулювання збуту продавці використовують такі заходи, як: реклама, знижки, доставка додому, відповідний сервіс, «психологічна робота» з покупцями.

Четверта – концепція маркетингу (інтегрований маркетинг, 1960–1980 рр.) [2]. Ця концепція спрямована на дослідження та аналіз ринку, вивчення потреб споживачів за допомогою маркетингових інструментів і контроль маркетингової діяльності підприємства.

На цьому етапі став застосовуватися комплекс маркетинг-мікс (модель «4Р» (Product, Price, Place, Promotion): продукт, ціна, місце та просування).

Слід зазначити, що, на відміну від трьох попередніх концепцій, маркетингова концепція є найдосконалішою.

П'ята – концепція соціально-етичного маркетингу («зеленого» маркетингу). Підприємство націлене на визначення потреб споживачів і задоволення цих потреб краще, ніж це зроблять конкуренти для підвищення добробуту суспільства через екологічно чистий товар, який не шкодить довкіллю та населенню. Основне завдання підприємства – завоювання довіри споживачів.

Третій етап – визначення цілей та завдань діяльності маркетингової організаційної структури. На основі концепцій маркетингу можна встановити його основні цілі:

- максимізація прибутку за допомогою різноманітних засобів;
- виявлення потреб споживачів та максимальне їх задоволення;
- максимізація вибору;
- максимізація якості життя покупців.

Четвертий етап полягає у формуванні організаційної маркетингової структури (маркетингова служба): функціональна; ринкова; товарна; товарно-ринкова.

П'ятий етап – розподіл функцій між виконавцями. Для чіткого розподілу функцій між окремими працівниками можна використати матричний метод, тобто побудову відповідних лінійних карт з інформацією про те, хто і якою мірою бере участь у розв'язанні тих чи інших питань [3].

Шостий етап – підбір персоналу. Працівники повинні відповідати загальним вимогам до управлінських кадрів, а саме: компетентністю, пунктуальністю, дисциплінованістю, умінням керувати, мати певні знання у своїй професії та вміння працювати з комп'ютером [5].

Останнім с***ьомим етапом*** є контроль за діяльністю. Контроль маркетингової діяльності передбачає: контроль за реалізацією продукції, визначення частки ринку збуту підприємства, інформацію про витрати виробництва за кожним товаром, відправленим на склад готової продукції, оцінювання ефективності маркетингової діяльності тощо.

Проаналізувавши усі етапи маркетингової діяльності, можна запропонувати заходи вдосконалення маркетингової діяльності підприємства [4] (*рис. 1*).



Рис. 1. Заходи вдосконалення маркетингової діяльності підприємства

Таким чином, при формуванні маркетингової діяльності на підприємстві слід визначити алгоритм, за допомогою якого буде формуватися маркетингова діяльність. Якщо використовувати ці етапи, то можна досягти ефективного функціонування маркетингової діяльності підприємства та поставлених завдань. Також правильне врахування концепцій щодо управління маркетингом допоможе підприємству вижити в жорсткому конкурентному середовищі.

Література

1. Скібіцький О. М. Організація бізнесу. Менеджмент підприємницької діяльності : навч. посіб. Київ : Кондор. URL: http://library.cibs.ubs.edu.ua/

2. Філіп Котлер. Основи маркетингу. URL: http://htbiblio.yolasite.com/

3. Корж М. В. Маркетинг : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ. URL: http://librarium.cc.ua\html

4. Ефективна економіка. URL: http://www.economy.nayka.com.ua

UDC 658.7:339.92 7

Problems and prospects of the development of the transport and logistics system of ukraine in the conditions of its european integration

Kolodizieva Tetiana,
Ph.D of Economics, Associate Professor, Department of Management,
Logistics and Innovation, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics,
e-mail: kolodizeva@ukr.net;

Jean Samuel Kodji,
4th-year student, Faculty of Management and Marketing,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics,
e-mail: kodjijeansamuel0@gmail.com

The transport sector is one of the most important sectors of the economy of any country, because it ensures efficient internal and external circulation of goods, plays a decisive role in the material and technical supply of enterprises in the field of material production, contributes to the implementation of all logistic functions at the macro and micro levels of the country's economy. This determines the relevance of scientific research on the problems and prospects of the development of transport logistics in Ukraine.

Works of many scientists, are devoted to the modern problems of transport logistics in Ukraine, including: Krykavskyi Ye., Lykholat S., Bolibrukh L., Sapińsky A., Nycz-Wojtan S. [3], Sharai S., Roi M. , Dekhtiarenko D. [4], Karas O. [2], Boldyrieva L., Zelinska H., Komelina A., Krapkina V. [1].

But it is precisely those problems that require an immediate solution in terms of the European integration of the transport and logistics system of Ukraine that need to be singled out.

The purpose of the study is to determine the problems and prospects for the development of the transport-logistics system of Ukraine in the conditions of its European integration.

Modern problems of transport logistics of Ukraine in the context of its integration into the EU are covered in detail in the work [1], where the authors structured the problems according to the following directions (financial, technical, technological, economic, international, environmental, labor) and determined ways to solve them. Among the mentioned problems, international problems, which are associated with the need to strengthen the adaptation of the national legislative framework in the field of transportation to international conventions and agreements, are of special relevance in modern conditions; provision of additional volumes of transportation from European countries at the expense of new traffic directions; cooperation with EU countries in the field of development of trans-European networks (TEN-T), transnational axes; creation of a single aviation space between Ukraine and the EU [1].

In the context of European integration transport and logistics system of Ukraine, it is important to attract positively proven approaches in the EU to solving financial, technical and technological problems of modernization of transport infrastructure. As noted by Krykavskyi Ye. and others [3], a model of interaction between the private sector and the state, which has proven its effectiveness for the EU logistics sector, is promising for solving the financial problems of the transport industry in Ukraine , where the rail freight transport market accumulates a large share of state funds and requires state funding.

Karas O. [2] points out the need to create a public-private partnership mechanism in Ukraine, which is used in European countries for the effective functioning of transport infrastructure. According to [2], such a mechanism was used for the construction of highways in Finland and France, for the reconstruction of Portuguese airports and French water networks.

International experience has confirmed the effectiveness of the partnership between the government and business in the transport sector, as it allows attracting additional financing, mainly for investments in too capital-intensive transport infrastructure.

It is also promising to use foreign experience in the formation of transport and logistics clusters, which is an innovative direction of increasing the efficiency of the transport industry of Ukraine. The basis of the formation of Ukrainian transport and logistics clusters should be transport, logistics and other enterprises that perform the service function, as well as bodies of legislative and executive power at various levels [4]. As the authors [4] point out, joining a cluster has a significant advantage for the enterprises, organizations and institutions that are part of it: to clearly focus on the market of transport services, to respond quickly to its needs.

Thus, a comprehensive solution to the problems of the transport-logistics system of Ukraine lies in the area of strengthening its European integration, which will allow, on the one hand, to increase the efficiency and capacity of transport routes and connections, and on the other – to use innovative mechanisms for managing the processes of technical and technological modernization of the Ukrainian transport-logistics infrastructure. The formation of such mechanisms can be considered as prospects for further scientific research.

Literature

1. Boldyrieva L., Zelinska H., Krapkin V., Komelina A. Problems and Solutions of Transport Logistics. *Advances in Economics, Business and Management Research*. 2019. Vol. 99. P. 317–320.

2. Karas O. Strategic directions for the design, development, and expansion of transport infrastructure in Ukraine. *Sci. innov.* 2019. Vol. 15 (6). P. 23–32.

3. Krykavskyi Ye., Lykholat S., Bolibrukh L., Sapińsky A., Nycz-Wojtan S. The state financial support for the Ukrainian logistics system modernization. *Financial and credit activity: problems of theory and practice.* 2022. Vol. 2 (43). P. 288–295.

4. Sharai S., Roi M., Dekhtiarenko D. Formation of transport-logistic clusters in Ukraine // ICCPT 2019: Current Problems of Transport: Proceedings of the 1st International Scientific Conference, May 28-29, 2019, Ternopil, Ukraine. URL: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/28703/2/ICCPT_2019_Sharai_SFormation_of_transport_logistic_152-161.pdf

UDC 339

Innovative marketing trends at modern enterprises

Kortunova Oleksandra Oleksandrivna,
4-th year student of the first (bachelor's) level of higher education,
specialty 073 «Management», «Management of innovative activity»,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (Kharkiv, Ukraine),
e-mail: sashakortunova@gmail.com

Marketing plays a key role in the digital transformation of business. The processing of customer data by marketers makes marketing a unique tool for managing digital resources.

According to the Forrester report «Challenge Traditional Leadership To Win at Digital Transformation», «62% of respondents whose companies are undergoing a digital transformation led by a CMO confirm that their business is experiencing double-digit growth compared to 50% of respondents where digitalization is managed by IT directors» [1]. The digital transformation of industry and commerce, as well as society as a whole, has given birth to new terms, principles, methodologies and many other tools to simplify business practices. This is how the concept of «digital marketing» was born, which indicates that the marketing function takes into account a set of factors that determine the effectiveness of systems for selling goods (services) in the era of digital technologies. Internet marketing communications is a system of measures to promote goods and services using virtual analogues of traditional advertising, such as banners and ads, as well as means of promoting a company's website on the network, including through search engines.

The tasks of marketing Internet communications are varied – the organization of internal or external communications of the enterprise (corporate resources). As the information society develops, the effectiveness of communication channels changes: now traditional advertising (directories, banners, announcements, leaflets, booklets) is significantly inferior in efficiency to Internet advertising, so companies should form

their marketing policy taking into account the promotion of products on the Internet. This is possible thanks to virtual analogues of traditional advertising, means of promoting the company's website on the network, including through search engines. The traditional ways of promoting products on the Internet include: a website, search engine optimization, text advertising, catalogs and headings, e-mail marketing.

Marketing innovations in the scientific economic literature are presented as the creation and provision of goods or services that offer consumers benefits that are perceived by buyers as new or improved, while distinguishing between inventions and innovations.

G. Foxol, R. Goldsmith, S. Brown raise the question of the need to distinguish between the concepts of «innovation in marketing» and «consumer innovation», which closely interact with each other. Innovation in marketing, according to the above authors, «is something (trademark, product, idea, service, experience) that members of the social system perceive as new» [2].

Innovation can be a technological change, a new activity, the use of new materials in the production of goods, a new brand. The perception of an object as innovative depends on its perception by each of the participants in the sphere of exchange.

Based on this, four types of innovations are distinguished. The first type of innovation is the repositioning of a mature product that is old or familiar to both the seller and the buyer: offering new value to the consumer and changing the promotion strategy.

The second type of innovation is established brands and products that the consumer market perceives as new, original or unfamiliar. But from the point of view of the organization investing in innovation, this product is not new, it is simply offered in a new target market or segment.

The third type of innovation is products that are familiar to the consumer but new to the organization. This difference in perception may be one of the reasons for failure in the market. Many products are not suc-

cessful in the market, as they are only analogues and do not offer the consumer any new consumer value.

The fourth type of innovation is «genuine innovation» both from the point of view of the manufacturer, being its technological achievement, and from the point of view of consumers.

The main goals of innovation are to minimize the cost of products (services) and increase its competitive advantages. For an investment project, the main criterion is its financial efficiency in terms of attractiveness to investors. For an innovative project, not only financial results are important, but also its novelty, which satisfies the needs of consumers and manufacturers. For an innovative solution to be successful, it is necessary to develop a program, a set of measures that will necessarily take into account all types of innovations (the circle of innovations).

There are two directions for organizing effective innovations in marketing process:

- integration of all stages of an innovation project into a single continuous process, changing the structure of all levels of management and coordinating the links between them vertically and horizontally. Such centripetal tendencies arise when it is necessary to consolidate the resources of an enterprise to perform a specific large-scale task;
- allocation of marketing of innovative processes into an independent object of management, i.e., separation of innovative structures from units performing traditional functions [3].

It can be concluded that innovative marketing in the enterprise contributes to an increase in profitability from new products and ideas. The complexity of its implementation is determined by the risks, however, the greater the risk, the greater the profit can be, but no one has canceled equally large losses, which repels entrepreneurs. An enterprise can use different types of innovative marketing strategies, each of them can be applied in a given situation, but new ones are being created, because in

today's time, in order to take a leading position in the market, you need to constantly develop what something new and take risks.

Literature

1. Development trends in digital marketing. URL: http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/178775/19-Bielikova.pdf?sequence=1

2. Internet marketing as a tool for innovative marketing. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/internet-marketing-kak-instrument-innovatsionnogo-marketinga/viewer

3. Innovative activity of organizations: goals, objectives and directions. URL: https://studwood.net/709926/ekonomika/innovatsionnaya_deyatelnost_organizatsiy_tseli_zadachi_napravleniya

УДК 65.01

Інноваційні методи маркетингу

Косенко Софія Дмитрівна,
студентка, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: sophie.dolmatova13@gmail.com

Сучасний ринок є перенасиченим різноманітними товарами та послугами. Кожна підприємство намагається задовольнити потреби свого споживача різноманітними методами, це й зменшення вартості, покращення якості, додавання до вже існуючої продукції нових якостей, характеристик, тобто будь-яким чином отримати додаткові конкурентні переваги.

Таким чином, виграють ті підприємства, що знаходять нові підходи та методи до задоволення потреб споживачів. Але така боротьба йде не тільки в межах покращення результатів виробничого процесу та продукції на виході, а й в напрямі маркетингу. У зв'язку з цим все більше підприємств звертаються до інноваційних методів маркетингу як таких, що надають додаткові можливості в завоюванні нових споживачів.

В економічній літературі та практиці вітчизняних і закордонних підприємств можна зустріти різноманітні інноваційні методи маркетингу, розглянемо основні з них. Так, серед інноваційних методів маркетингу окремо місце займають методи цифрового маркетингу.

Брендинг і методи підвищення обізнаності. Основою цього методу є розповідь про бренд, а метою привернення уваги потенційного споживача саме до продукції чи послуг під нашим брендом. У галузі нейронаук дослідники довели, що сторітелінг – це найкращий спосіб привернути увагу людей, закарбувати інформацію в їхній пам'яті та викликати у них емоційний резонанс. Людський мозок запрограмований на те, щоб жадати, шукати та реагувати на добре продума-

ну розповідь – і це ніколи не зміниться. Якщо у вас є сторінка «Про компанію» на вашому веб-сайті, яка функціонує лише для того, щоб сказати, що ви робите і для кого ви це робите, створення переконливого наративу – це чудовий спосіб підвищити рівень цієї сторінки і викликати резонанс у ваших читачів.

Для досягнення максимальної ефективності використовують такі структури сторітелінгу, як методологія Саймона Сінека «Знайди своє «чому», «Бренд історії» Дональда Міллера або класичну «Подорож героя». І сторітелінг не повинен жити лише на вашій сторінці «Про компанію».

Діджитал PR. Основою є просування підприємства в соціальних мережах. Метою цього методу є вихід на нові аудиторії. У 2020 році середня кількість часу, проведеного в соціальних мережах, становила 145 хвилин на день, що більше, ніж у попередньому році. Зайве говорити, що люди проводять більше часу в соціальних мережах, ніж будь-коли раніше. І фахівці зі зв'язків з громадськістю переорієнтовують свою стратегію з розміщення своїх історій у виданнях новин на залучення трафіку на свої веб-сайти та профілі в соціальних мережах.

Для того щоб успішно презентувати свої історії журналістам та ЗМІ, сьогодні необхідно враховувати контент, який добре працює в їхніх профілях у соціальних мережах та в їхніх публікаціях. Тому перед тим, як подавати свою історію, необхідно переконатися, що вона є актуальною та цікавою для соціальної аудиторії ЗМІ.

Метод об'ємного звуку. Ефективність реклами зростає тим більше, чим більше разів її побачив потенційний споживач. Також можна з упевненістю сказати, що ефективність будь-якого маркетингового активу зростає тим швидше, чим більше його бачать. У цьому ракурсі розглядають таке поняття, як «точка дотику».

Методологія об'ємного звучання бере цю ідею і підсилює її, кидаючи виклик уявленню про те, що ваших власних каналів і акти-

вів недостатньо для створення справжньої поінформованості про бренд. Ви також повинні з'явитися скрізь, де хтось розглядає продукцію.

Розширення бренду. Цей метод використовується для виходу на дотичні ринки для підвищення впізнаваності. Великі компанії часто розширюють свій бренд для розробки нових продуктів у галузях, в яких вони не мають жодної частки ринку. Ці ініціативи називаються розширенням бренду, і вони дозволяють компаніям використовувати впізнаваність свого бренду та власний капітал для створення більших потоків доходів. Історично склалося так, що найуспішнішими розширеннями брендів є ті, що тісно пов'язані з флагманським продуктом або основним брендом компанії, як, наприклад, дитячий одяг Gerber та заморожені фруктові батончики Dole's. Виходячи на дотичні ринки, які можуть зберегти унікальні асоціації та сприйняту якість вашого бренду, ви можете розробити нові продукти, переваги яких споживачі інтуїтивно розуміють, навіть якщо вони ніколи не бачили їх на полиці.

Методи залучення аудиторії. Одним з методів залучення аудиторії є метод подкастингу, метою якого є використання аудіоконтенту та охоплення нових аудиторій. З технічної точки зору аудіо – це більше тип медіа або канал, ніж техніка, але згідно з дослідженням формату контенту, проведеним Edison Research і Triton Digital, люди у віці 12 років і старше слухають аудіоконтент в Інтернеті на безпрецедентному рівні. В середньому люди проводять 17 годин на тиждень, налаштовуючись на улюблені подкасти, онлайн-радіошоу та аудіокниги.

Зрозуміло, що попит на аудіоконтент вибухнув, але це не означає, що люди будуть слухати ваш брендовий подкаст тільки тому, що це подкаст. Насправді вони будуть слухати його тільки в тому випадку, якщо він зможе утримати їх увагу і, в кінцевому підсумку, розважити їх.

Метою такого інноваційного методу маркетингу, як відеомаркетинг, є використання відеоконтенту та охоплення нової аудиторії. На цей час відео випередило блоги та інфографіку як форма медіа номер один, що використовується в контент-стратегії (HubSpot). Для цього методу характерна гнучкість, ви можете створювати відео для YouTube, вбудовувати його у свій блог, ділитися ним у соціальних мережах тощо. Також це є іншим видом органічної гри. Google показує відео в SERP (сторінки результатів пошукової видачі). YouTube також є пошуковою системою і є другим за відвідуваністю сайтом після самого Google. Залучення приносить свої плоди. Споживання відео продовжує зростати, випереджаючи телебачення, і воно більш ефективно передає інформацію (Biteable). Отже, споживачі шукають не лише аудіоконтент, але й відеоконтент. А кмітливі маркетологи отримують рентабельність інвестицій у вигляді залучення та можливості повторного використання.

Метою методу оптимізації заголовків блогу є збільшення трафіку на існуючі активи за рахунок покращення клікабельності. Люди не отримають доступ до решти вашого контенту, поки не вирішать натиснути на заголовок. Ось чому так важливо мати привабливі заголовки, які резонують з вашою аудиторією і змушують їх натискати.

Підвищуючи ефективність заголовків, ви можете збільшити кількість кліків. Один із способів зробити це – використовувати такі інструменти, як аналізатор заголовків, щоб побачити, що ви можете зробити, щоб поліпшити свій заголовок. Також можна проаналізувати свої наявні публікації в блозі, щоб побачити, які заголовки не виконують достатньо важкої роботи. Поліпшивши показник кліків, можна отримати більше трафіку з цього ресурсу без значних редакційних змін.

Таким чином, саме використання інноваційних методів маркетингової діяльності надасть можливість підприємствам покращити кількісно-якісні показники своїх споживачів та підвищити конку-

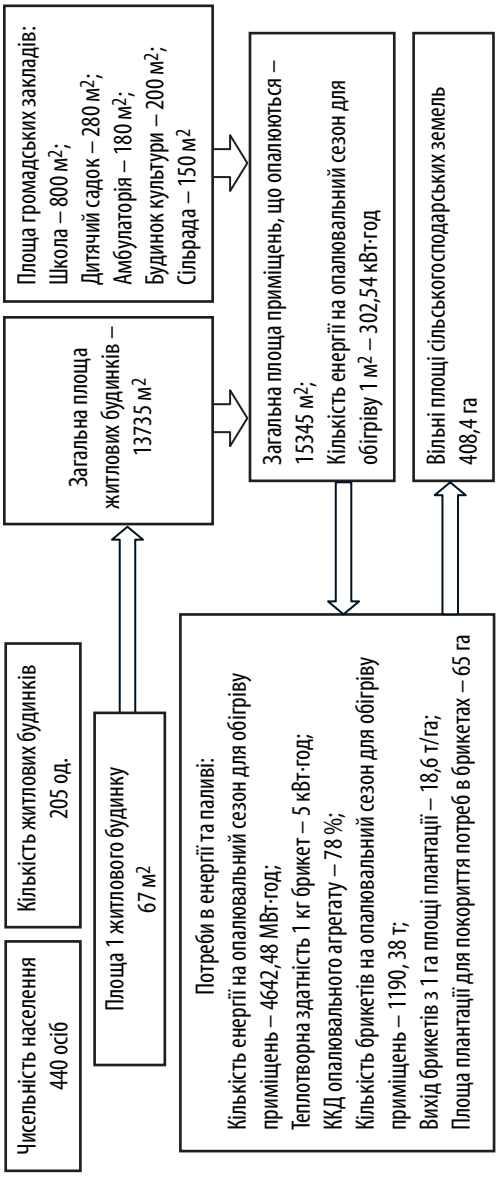


Рис. 1. Характеристика населеного пункту й обґрунтування об'ємів виробництва

рентоздатність підприємства як на регіональному, так і на світових ринках.

Література

1. Кірносова М. В. Сучасні тенденції розвитку сторітеллінгу у цифровому маркетингу. *Маркетинг і цифрові технології.* 2020. Т. 4. № 2. С. 17–26.

2. Марчук О. О. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент управління. *Економіка і суспільство.* 2018. № 17. С. 296–299.

3. Яцюк Д. В. Цифровий маркетинг: майбутнє маркетингових комунікацій в брендингу. *Інвестиції: практика та досвід.* 2015. № 7. С. 70–74.

УДК 338.434: 633.282: 662.631

Створення промислового комплексу для самозабезпечення населеного пункту твердим пічним біопаливом в Україні

Костенко Дмитро Миколайович,
кандидат економічних наук, науковий співробітник, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України (м. Харків, Україна),
e-mail: kostenko.d.n@ukr.net

Наслідком військового вторгнення рф в Україну є руйнування енергетичної інфраструктури і, як наслідок, перебої в енергоживленні, газопостачанні та ін. На тлі зазначених подій ще більшої актуальності для України набуває питання заміщення традиційних енергоресурсів альтернативними (відновлювальними). Одним із таких напрямів є створення промислового комплексу з вирощування енергетичної культури міскантуса та подальшої переробки, отриманої біомаси в тверде пічне паливо – брикети для самозабезпечення населеного пункту твердим пічним біопаливом в Україні. НДЦ ІПР НАН України було розраховано бізнес-план самозабезпечення населеного пункту твердим пічним паливом – брикетами власного виробництва. Вихідними даними для розрахунку є обґрунтування необхідних об'ємів виробництва, які наведені на *рис. 1.*

Як видно з рис. 1, необхідна кількість енергії на опалювальний сезон для обігріву приміщень – 4642,48 МВт·год, теплотворна здатність 1 кг брикетів – 5 кВт·год; ККД опалювального агрегату – 78 %*; кількість брикетів на опалювальний сезон для обігріву приміщень – 1190,38 т**; площа плантації для покриття потреб у брикетах – 65 га.

З огляду на природно-кліматичні умови на території України доцільно вирощувати класичну енергетичну культуру – міскантус. Це багаторічна трав'яниста культура з добре розвиненою кореневою системою. Біомасу можна збирати щорічно, використовуючи кормозбиральні комбайни. Тривалість вирощування рослин на одному

полі – до 25 років. На 1 га території висаджують 10–17 тис. живців. Врожайність сягає 20–35 т сухої речовини/га з високим вмістом целюлози [1–3].

Основним продуктом цього промислового комплексу будуть брикети.

Паливний брикет – це вид твердого палива, альтернатива звичайним дровам або вугіллю, що являє собою пресовану масу з відходів деревообробки, сільського господарства, торфу, крихти кам'яного вугілля. Брикети типу Піні-Кей – це 4- або 6-гранні брикети з радіальним отвором. Основні виробничі характеристики промислового комплексу з вирощування та перероблення міскантусу у тверде біопаливо наведено в *табл. 1.*

Таблиця 1

Основні виробничі характеристики промислового комплексу з вирощування і перероблення міскантусу у тверде біопаливо

№	Показник	Одиниця виміру	Величина
Виробництво енергетичної тріски			
1	Площа заготівлі плантації	га	65
2.1	Обсяг виробництва енергетичної тріски	куб. м	11111
2.2	Обсяг виробництва енергетичної тріски	тонна	1300
Виробництво твердого біопалива (брикетів)			
3	Витрат тріски на підсушування в твердопаливному генераторі (печі)	тонна	91
4	Річний об'єм виробництва брикетів	тонна	1209

Наведені в табл. 1 дані свідчать що об'єм виробництва основного продукту – брикетів – складе 1,209 тис. т на рік. Для виробництва брикетів необхідно використовувати 1,3 тис. т сухої біомаси міскантусу на рік. Цю біомасу передбачається виробляти на цьому ж промислового комплексі.

Калькуляція витрат операційної діяльності комплексу з вирощування міскантусу та виробництва твердого біопалива з його біомаси виконана на підставі розрахунків ключових статей (заробітна плата, відрахування на єдиний соціальний внесок (ЄСВ), амортизаційні відрахування) і величин визначених за допомогою нормативного методу за низкою статей (транспортні, адміністративні та інші витрати), дані наведено в *табл. 2.*

Таблиця 2

Витрати операційної діяльності на виробництво брикетів, грн

№	Призначення витрат	Норма витрат на одиницю твердого біопалива що виробляється, грн/т	Витрати на річний об'єм випуску, тис. грн
Виробнича собівартість паливних брикетів			
Виробнича собівартість паливних брикетів		1750,90	2116,84
Адміністративні витрати		460,15	556,32
Витрати на збут		52,46	63,42
Витрати операційної діяльності на виробництво брикетів		2263,50	2736,58

З даних табл. 2 видно, що загальна величина витрат на виробництво твердого біопалива з біомаси міскантусу становить 2736,58 тис. грн на рік, а собівартість брикетів – 2263,50 грн/тонна.

Систему основних техніко-економічних показників промислового комплексу з вирощування і перероблення міскантусу у тверде біопаливо (брикети) наведено у *табл. 3.*

Термін реалізації проєкту складе 5 років; первісна вартість інвестицій – 10,068 млн грн; дисконтований термін окупності (DPP) – 4,4 роки; поточна вартість проєкту (NPV) – 1295,0 тис. грн.

Таблиця 3

Основні техніко-економічні показники виробничого комплексу

№	Показник	Величина
1	Річний об'єм перероблення енергетичної тріски, т	1300
2	Випуск товарної продукції:	
2.1	Паливних брикетів, т	1209
3	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	6045,0
4	Витрати операційної діяльності, тис. грн	2736,6
4.1	в т.ч. амортизація	517,75
5	Прибуток до оподаткування, тис. грн	3308,4
5.1	Рентабельність операційної діяльності, %	120,9
5.2	Податок на прибуток (18 %), тис. грн	595,52
5.3	Чистий прибуток, тис. грн	2712,9
6	Чистий грошовий потік, тис. грн	3230,66
6.1	Частка чистого грошового потоку у чистому доході (ряд. 6*100/ ряд. 3), %	53,44
7	Інвестиції в реалізацію проєкта, тис. грн	10068,45
8	Чисельність персоналу виробничого комплексу, осіб	7

Реалізація проєкту з самозабезпечення населеного пункту пічним паливом – брикетами має ряд переваг: соціальна ефективність (створення додаткових робочих місць; підвищення зайнятості працездатного населення; підвищення добробуту (доходів) населення; зниження вартості паливно-енергетичних ресурсів), економічний розвиток (зростання виробництва; збільшення відрахувань до фондів соціального страхування та бюджет) та інші переваги (енергетичне самозабезпечення населеного пункту на основі використання відновлюваних джерел енергії; поліпшення стану навколишнього середовища; зменшення збіднення ґрунту, відновлення непродуктивних земель; скорочення вирубки лісів). Також ця реалізація проєкту сприятиме відновленню та розвитку сільських територій.

Література

1. Хіврич О. Б., Квака В. М., Каськів В. В., Мамайсур В. В., Макаренко А. С. «Енергетичні рослини як альтернатива традиційним видам палива». *Агробіологія*. 2011. Вип. 6. С. 153–157. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agr_2011_6_39

2. Сокольникова К. А у нас замість вугілля, газу і дров – енергетичні культури // AgroPortal. URL: https://agroportal.ua/ua/publishing/analitika/a-u-nas-vmesto-uglya-gaza-i-drov-energeticheskie-kultury/

3. Аналітичний звіт та рекомендації щодо вирощування енергетичних культур в Україні. Проект «Розвиток та комерціалізація біоенергетичних технологій в муніципальному секторі в Україні», 22 лютого 2016. URL: http://bioenergy.in.ua/media/filer_public/58/b4/58b45b61-d09d-43bf-bcb7-47e0235d39e0/otchet_po_verbe.pdf

УДК 658.77

Удосконалення складських процесів на підприємстві

Котляревська Єлизавета Сергіївна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: superlisa.09.10.2002@gmail.com

Складські операції мають велике значення для діяльності всього підприємства. Ефективність здійснення складських процесів визначається спрощенням та зменшенням витрат на виконання певних дій, що відбувається через більш ефективне використання складів, обладнання та робочої сили. Успішне використання всіх складських процесів потребує не тільки високої організації складського господарства, а й вдосконалення складських технологій.

Дослідженню проблем, пов'язаних зі здійсненням логістичних процесів підприємств, присвячені праці Крикавського Є. В., Окландера М. А., Чухрай Н. В., Короленка Н. В., Солодкої О. В. та ін. Водночас зазначені проблеми потребують подальшого узагальнення та наукового обґрунтування в аспекті виникнення нових управлінських підходів та технологій.

Мета дослідження – визначити шляхи підвищення ефективності логістичних процесів на складах на основі використання нових управлінських підходів та технологій.

Досліджуючи складські процеси, треба, перш за все, визначити поняття складу, складської логістики та складування. Отже, склад – це інженерна споруда стаціонарного чи мобільного характеру, що призначена для накопичування та зберігання матеріальних цінностей [3]. Складська логістика – галузь логістики, що займається питаннями розробки методів організації складського господарства, системи закупівель, приймання, розміщення, обліку товарів і управління запасами з метою мінімізації витрат, пов'язаних з складуванням і переробкою товарів [4].

Складування – це логістична операція, що полягає в утриманні запасів учасниками логістичних каналів і забезпечує збереженість запасів, їх раціональне розміщення, облік, постійне оновлення та безпечні методи роботи [1].

На сьогодні без правильної організації складської діяльності не може працювати жодне підприємство. Такий попит на складські приміщення зумовлюється тим, що вони слугують для зберігання та накопичення товарних запасів і для вирішення проблем часової і просторової різниці між етапом виробництва продукції та її споживанням. Використання складських приміщень дозволяє забезпечити безперервну роботу всіх виробничих циклів на підприємстві. Підготовка до приймання товарів, їх розміщення та організація зберігання цих товарів, підготовка до відпустки покупцям всі ці операції в сукупності і складають складський технологічний процес.

Основні функції складу:

1) складування і зберігання;

2) надання послуг;

3) перетворення виробничого асортименту на споживчий;

4) консолідація та транспортування;

5) вирівнювання матеріальних потоків у часі, асортиментах і споживаних обсягах.

Логістичними задачами складу є:

- своєчасне надання товарів та послуг споживачам;
- наявність і поповнення запасів з оптимальними затратами;
- захист виробництва та споживачів від різноманітних непередбачуваних обставин;
- організація та формування партій відправлень;
- формування рівня логістичного сервісу;
- розвиток координації взаємодії з суміжними ланками логістичної системи.

Організація логістичного процесу на складі потрібна забезпечувати:

- чітке і своєчасне проведення кількісного і якісного приймання товарів, ефективне і раціональне застосування засобів механізації;
- складування товарів здійснюється з максимальним використанням площі і ємності складів, а також повного збереження товарно-матеріальних цінностей;
- раціональну організацію робіт по відбору, комплектуванню та підготовці до відпуску товарів, включаючи роботу залів товарних зразків;
- чітку роботу експедиції і організацію централізованої доставки товарів;
- застосовуються сучасні форми організації праці, створюються нормальні умови праці і техніки безпеки.

Водночас виникають такі проблеми:

- вибір між власним складом або складом загального користування;
- ефективне використання складських приміщень (призначених як сировини та матеріалів, так і готової продукції);
- оптимальна кількість складів і місце їх розташування;
- вибір системи складування;
- способи розміщення продукції на складах [2].

Ефективне і своєчасне вирішення цих проблем дасть змогу підприємству максимально оптимізувати роботу складу і підвищити ефективність реалізації всіх логістичних процесів на ньому.

Раціональне здійснення логістичного процесу на складі є запорукою його рентабельності. Тому при ефективній організації складського процесу необхідно дотримуватися [1; 4]:

1. Раціонального планування складу при виділенні робочих зон, що сприяє зниженню витрат і вдосконаленню процесу переробки вантажу.

2. Ефективного використання простору при розставлянні обладнання, що дозволяє збільшити потужність складу.

3. Використання універсального обладнання, що виконує різні складські операції, що дає істотне скорочення парку підйомно-транспортних машин.

4. Мінімізації маршрутів внутрішньоскладського перевезення з метою скорочення експлуатаційних витрат і збільшення пропускної спроможності складу.

5. Здійснення унітизації партій відвантажень і застосування централізованої доставки, що дозволяє істотно скоротити транспортні витрати.

6. Максимального використання можливостей інформаційної системи, що значно скорочує час і витрати, пов'язані з документообігом і обміном інформацією.

Отже, було визначено шляхи підвищення ефективності логістичних процесів, охарактеризовано види робіт, які входять до складських процесів. Визначено умови, які висуваються до організації складського процесу на підприємствах. Подальше дослідження необхідно спрямувати на розробку рекомендацій щодо підвищення ефективності складської діяльності підприємств.

Література

1. Гаджинский А. М. Логистика. Москва : Дашков и К, 2012. 484 с.

2. Короленко Н. В. Управління якістю логістичних процесів на підприємствах: інтегральна парадигма. *Ефективна економіка.* 2013. № 3. С. 18–21.

3. Колодізєва Т. О., Руденко Г. Р. Методичне забезпечення оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств : монографія. Харків : Вид-во ХНЕУ, 2012. 292 с.

4. Логістика / [Н. М. Тюріна, І. В. Гой, І. В. Бабій]. Київ : Центр учб. літ., 2015. 392 с.

5. Солодка О. В. Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів як спосіб їх вдосконалення. *Вісник НУ «Львівська політехніка».* 2010. № 2. С. 21–23.

УДК 330.101.54:330.34

Цифрова сингулярність: цифрові трансформації інформаційно-аналітичної підтримки бізнес-рішень

Кравченко Андрій Валер'янович,
аспірант кафедри обліку і бізнес-консалтингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: awk20041973@gmail.com

На сьогодні епіцентр управлінської науки зосереджений навколо новонароджених цифрових компаній – покоління організацій, заснованих після 1995 року, чиї операційні моделі та можливості базуються на використанні інформаційних і цифрових технологій епохи Інтернету як основної компетенції [1].

Українські ІТ-компанії, за результатами 2021 р., залучили в економіку України у 2 рази більше експортної виручки, ніж газотранспортна система; у 1,5 разу більше, ніж машинобудування; близько чверті від експортної виручки агросектора [2].

Експорт комп'ютерних послуг з України зростає в середньому на 27 % щорічно. За останні 4 роки надходження зросли вдвічі, цей тренд триває. Як результат стрімкого розвитку ІТ-індустрії – стабільне збільшення фіскальних надходжень (зростання понад утричі за останні 6 років). Це ті, хто визначає ландшафт сучасної управлінської науки та стратегічного успіху практично в усьому світі. Насправді, саме оновлене лідерське мислення, моделі мислення та компетенції, які вони використовують, починають бути диференціаторами економічного зростання.

Традиційні компанії можуть повторити певні аспекти роботи новонароджених цифрових компаній, особливо в трьох ключових сферах: бізнес, управління ризиками і забезпечення ресурсами:

- новостворені цифрові компанії формулюють свою місію в конкретних декларативних заявах, наприклад, місія компанії Uber: «Ми переосмислюємо те, як рухається світ» [3];

- новонароджені цифрові компанії досліджують і тестують ідеї бізнес-моделей, можуть спробувати декілька моделей і в кінцевому підсумку отримати комбінацію, наприклад, LinkedIn має три моделі: Talent Solutions, Premium Subscriptions та Marketing Solutions [4], тобто компанії відносяться до бізнес-моделі гнучко і постійно експериментують;
- новонароджені цифрові компанії зосереджуються на користувачеві та приділяють йому невпинну увагу, підходять до виробництва продуктів, робіт і послуг з філософією, відповідно до якої вони розробляють ідеальний продукт для користувача, а як результат – отримають перемогу на ринку на деякий період часу, достатній для покриття інвестицій та отримання прибутку;
- традиційні компанії все ще приймають рішення на основі інтуїції, але цифрові компанії використовують максимальне поєднання інструментів і даних для прийняття рішень, при цьому дію будь-якого ризику вони порівнюють з ризиком бездіяльності, коли інша компанія спробує реалізувати аналогічну або дану ідею;
- традиційні компанії відбирають портфель інвестицій таким чином, щоб більшість проєктів були однозначно успішними, однак новонароджені цифрові компанії керують портфелем по-іншому – вони зазвичай встановлюють нормовану часту провальних проєктів, як очікуване значення, тобто відносяться до невизначеності та ризику у бізнесі по-іншому;
- новонароджені цифрові компанії приймають рішення на основі даних, це означає, що вони безжально підходять до A/B-тестування всього, що тільки можливо, і визначаються з метриками до того, як починають відбудовувати бізнес-ідею (у цих компаніях «дані вирішують»);
- коли новонароджені цифрові компанії масштабуються, вони намагаються не додавати людей, тому що люди додають бю-

рократії. Вони прагнуть купити або створити програмне забезпечення для виконання роботи, для якої звичайні компанії наймали б людей. Йдеться не про антагонізм щодо людей, просто кількість працівників більше не відображає успішність компанії (наприклад, SnapChat має лише 330 співробітників, а Pinterest – 600 [1]);

- новонародженим цифровим компаніям комфортно наймати менше людей, якщо вони мають вищий рівень кваліфікації. Вони розуміють, що менші команди забезпечують вищу продуктивність, а когнітивне різноманіття підвищує креативність;
- новонародженим цифровим компаніям комфортно працювати з малими та середніми компаніями, оскільки вони намагаються знайти унікальні продукти або послуги, щоб диференціювати себе. Якщо цифрові технології важливі для кінцевого споживача, важливо знайти щось відмінне та особливе, що можна запропонувати. Відмінне й особливе часто знаходиться в невеликих компаніях, які можна придбати за допомогою незначних інвестицій, на відміну від великих злиттів з компаніями, які не пропонують жодних інновацій.

Представлені аспекти роботи новонароджених цифрових компаній демонструють успіх цифрової трансформації компанії, який залежить від того, як вона інтегрує цифровий інтелект з людською мотивацією і досягає точки цифрової сингулярності – стану рівноваги, в якому людський досвід зустрічається з технологічною всюдисущістю.

Ми зараз живемо в цифровому світі, який тільки пришвидшується в цьому напрямку. Оприлюднення даних, розвиток квантових обчислень, впровадження штучного інтелекту та технології блокчейн зрештою підштовхнуть нас до епохи загального інтелекту: світу, у якому технології стануть невід'ємною частиною людського досвіду при інформаційно-аналітичній підтримці бізнес-рішень.

Література

1. Gartner Articles. 10 Management Techniques from Born-Digital Companies. URL: https://www.gartner.com/smarterwithgartner/10-management-techniques-from-born-digital-companies

2. Ukraine IT Report 2021. URL: https://reports.itukraine.org.ua/

3. Uber. URL: https://www.uber.com/ua/ru/about/

4. LinkedIn. URL: https://business.linkedin.com/sitemap

UDC 656.22

Improvement of freight transportation

Kretov Yaroslav Oleksiyovych,
4rd year student, Simon Kuznets Kharkiv National Univetsity of Economics
(Kharkiv, Ukraine), e-mail: 20serp4ntin02@gmail.com

Modern, efficient, financially reliable, technically powerful and socially attractive – this is how the joint-stock company should eventually become, thanks to the implementation of the company's development strategy. The company's development strategy is aimed at achieving a number of goals, in particular, the state has defined the main strategic goals, according to which decisions are made and actions are taken: ensuring the needs of the state in transportation; improving financial and economic stability; investing in the modernization of rolling stock; improving the quality of business management, visibility and readiness to open competitive freight transport markets in the context of European integration.

With the growth of traffic volumes, the presence of weight standards for freight trains, an increase in the downtime of cars at stations and entrances, the rejection of formed freight trains, there are problems with the delivery of goods, which requires new research. associated with the possibility of reducing the time of delivery of goods to recipients. Every day accelerated rail transportation is becoming in demand. One of the ways to solve the problem of timely delivery of goods and improve the main indicators of the quality of the transportation process should be a phased transition to the organization of the movement of accelerated trains.

Another direction and stage in solving the problem of timely delivery of goods is the introduction of new technologies based on the automation of the main processes of railway transport:

- transportation planning;,
- support of the transportation process;

- improvement of methods and more effective financial planning;
- assessment of the sufficiency of the level of work efficiency and estimated costs, automation of planning based on modeling and the use of precedents.

In the context of an increase in transit turnovers, the railway must maintain local transportation, which can become an additional source of profit for railway transport and increase its competitiveness.

To develop this transit, it is necessary to take into account the capacity and capacity of the direction, without losing competitiveness in local transportation.

Now the load on railway lines is moderate, that is, the capacity is less than 50%, but in some areas it is close to exhaustion. This means that a further increase in the number of trains on them leads to consideration of the organization of train traffic or the construction of an additional main track.

Unfortunately, in modern conditions, the railway has no desire to diversify the freight market with the involvement of the volume of work on the roads. This is especially true of carriage traffic. The reasons for this are the lack of service of the proper level and flexibility of the tariff system; the duration of processing an application for the carriage of a small cargo, as the consignor wishing to use the services of rail transport must face a complicated procedure for including this cargo in the transportation plan. The lack of service and infrastructure also does not allow to increase the volume of traffic by rail.

The difference between non-mass cargoes is that for them one of the key factors is the delivery time. This is due to the high cost of a unit of unpacked goods, as well as a limited duration and demand for them over time. It is in terms of delivery time due to large downtime cars at stations of all types (loading and unloading, sorting, etc.) during freight, technical operations and waiting for their start that railway transport loses to road transport in 600-3000 km by 5-10 times.

However, these types of accelerated rail transport have very limited applications. Thus, route container trains are in demand only on routes with a large cargo flow. The route network of mail and baggage trains is almost limited. Currently, the turnover of the network is growing every year.

The concentration of cargo flows in areas with a high level of capacity utilization continues – from the east of the country to other regions of the state. All this requires the introduction of new solutions in the management of the transport process.

There is no technology for organizing the work of accelerated transportation of goods, as well as requirements for technical means necessary for its implementation on railway transport.

The railway does not handle small loads (non-bulk cargoes) necessary for the effective organization of the movement of fast trains. The main obstacle to their development is the lack of internal infrastructure for transportation, processing of small goods, the corresponding development of transport capacities, specialized racking freight cars for the rational organization of loading and unloading of non-mass cargoes.

The problems of using accelerated freight trains include the low level of transport and warehousing services, the lack of information support, which plays a special role in controlling the movement of goods, as well as the transition from one type of transport to another.

The shortage of cargo capacity and logistics centers hinders the development of accelerated freight traffic.

Rail transport does not always have the ability to transport goods door-to-door. There are no reference stations that concentrate freight work, which can enhance the effect of accelerating transportation from producer to consumer, involving road transport in the initial and final stages of the transportation process.

The rational weight norm and the length of the accelerated train have not been established, the technology of accumulation and formation at

the stations has not been developed, and there is no technology for passing an accelerated train through the sections.

Thus, it is necessary to continue to enter the global logistics market with innovative transport products – high-speed trains and trains.

New technologies for the organization of accelerated freight transportation are necessary not only between large transport hubs of cities and megacities, but also inside them at the final stage of cargo transportation, significantly bringing rail transport, as the most environmentally friendly, closer to the consumer, replacing road transport. It is necessary to unload the road network at the entrances to large cities as much as possible and significantly improve the environmental component of the transport process.

Literature

1. Пшинько А. Н., Козак В. В., Аглотков С. А. Шляхи вдосконалення технології залізничного транспорту України на основі автоматизованих систем управління. URL: http://eadnurt.diit.edu.ua/

2. Вантажні перевезення. URL: https://www.uz.gov.ua/cargo_transportation/general_information/per_per/

3. Стратегія розвитку АТ «Укрзалізниця» на 2019–2023 р. URL: https://lb.ua/economics/2019/06/21/430118_ukrzaliznitsya_opublikovala.html

УДК 005.8

Стартап як ризиковий вид інноваційної діяльності: облікові аспекти

Кулакова Поліна Олексіївна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: polenka2015@gmail.com

У сучасному світі все частіше можна почути слово «стартап». У цій формі було створено багато відомих компаній, які згодом стали гігантами ринку. Сьогодні їх імена відомі у всьому світі – Google, Amazon, Facebook та інші.

Термін «стартап» прийшов в українську мову з англомовних країн, де він давно використовується. Прийшовши із Заходу, це явище дуже швидко поширилося в практиці ділового середовища. Сьогодні стартапи все частіше ототожнюються не тільки з галуззю високих технологій, але і з будь-яким початком бізнесу.

У цей час сотні компаній підлягають множинній класифікації за різними ознаками – це може бути природа ринку, поведінкова стратегія чи ступінь знань. Так чи інакше, всі вони проходять низку послідовних етапів розвитку, починаючи від зародження бізнес-ідеї і закінчуючи інтеграцією на ринку та подальшим розвитком. Для кожного з них характерні певні завдання.

У загальному розумінні стартап – це будь-який молодий бізнес, який починається з нуля. У визначенні, запропонованому Е. Райсом, стартап слід розуміти як новостворену організацію, яка займається розробкою нових товарів або послуг в умовах крайньої невизначеності. Згідно з іншим підходом стартап – це тимчасова структура, яка створюється для пошуку відтворюваної, масштабованої та вигідної бізнес-моделі [2].

Деякі вважають, що стартапи – це нещодавно створені компанії, які перебувають на стадії розробки та будують свій бізнес на основі

будь-яких нових інноваційних ідей або нових технологій. Інші загалом і повністю визначають стартапи як початковий етап формування інноваційного підприємства [1].

Сьогодні в Україні створення стартапів у більшості випадків передбачає впровадження будь-якого ноу-хау, а самі стартапи часто асоціюються з венчурними проєктами.

Сотні компаній найчастіше можна знайти у високотехнологічних галузях, і вони базуються на будь-яких інноваційних рішеннях. Все частіше поняття стартапу застосовується до всіх започаткованих з нуля компаній [3].

Стартапи засновані на базі підприємництва, тому всі вони є дуже ризикованими та потребують певних вкладень.

Основними характеристиками стартапів є: інновації; надшвидкі темпи розвитку; високий ризик банкрутства.

По суті, стартап може бути повноцінним бізнесом. Певною мірою кожен стартапер – це підприємець, але за типом занять стартапер може бути інженером, економістом, дизайнером та ін. [5].

Основною причиною створення, успішного розвитку та подальшого існування стартапів є повільність і незграбність великих корпорацій, які успішно використовують існуючі продукти і практично не займаються розробкою та створенням нових. У таких умовах високомобільні стартапи цілком здатні конкурувати з великим бізнесом.

Безпосередньо в умовах української дійсності розвиток та популяризація стартап-проєктів сприяє розвитку та збільшенню кількості венчурних фондів, а також збільшення інвестиційних потоків у країні [2].

Реалізація стартапів грає величезну роль в інноваційному розвитку України. Вони благотворно шукають досягнення збалансованості національної економіки, а також виступають у ролі необхідного фактору розвитку інноваційної направленості всього господарського комплексу в цілому.

На цей момент стартапи в Україні набирають неймовірну популярність. При цьому вони охоплюють різні сфери діяльності, починаючи від інтернет-стартапів та закінчуючи інноваційними розробками у сфері виробництва та енергоефективності [3].

Визначення ролі в успішності будь-якого стартапа зазвичай визначається його бізнес-ідеєю. Вона зобов'язана бути затребуваною з боку ринку, щоб якийсь продукт (послуга) повинен надавати реальний або потенційний попит. Якщо ідея стартапу визначена невдало – в такому випадку успішність його реалізації є доволі сумнівною.

Бізнес-ідея – це специфічний продукт інтелектуальної діяльності підприємця, відносно завершеного результату його творчості. Основні етапи її формування формують: зародження; первинна експертна оцінка; аналіз ринку; розрахунок затрат на її здійснення; вторинна експертна оцінка; прийняття підприємницького рішення та підготовка до практичної реалізації [6].

Розробка підприємницької стартап-ідеї вимагає глибокого маркетингового опрацювання, пов'язаного з вивченням зовнішнього середовища, аналізом кон'юнктури ринку, оцінкою споживачів і конкурентів. Від успішності вибору стартап-ідеї, в кінцевому рахунку, буде залежати подальший розвиток всього бізнесу в цілому [4].

Крім цього, успіху реалізації стартапів сприяє захопленість стартаперів бізнес-ідеєю, їх енергійність і наполегливість. Не менш важливу роль відіграє командний склад. Це означає, що члени команди повинні володіти необхідними для запуску стартапу компетенціями, а їхні професійні та особистісні якості повинні доповнюватися один одним. Нарешті, важлива роль у розвитку стартапів відводиться фінансам.

Кожен стартап пов'язаний з високим рівнем ризику. За статистикою, понад 90 % всіх стартапів перестають існувати. При цьому основною причиною краху часто виступає не ринкова конкуренція, а самознищення.

Отже, проаналізувавши ринок стартапів України, ми дійшли висновку, що основними проблемами розвитку стартапів є недостатня підтримка з боку держави та відсутність сприятливого інвестиційного клімату, та, незважаючи на ряд проблем, в Україні вже є чимало стартапів, які здобули популярність на внутрішньому ринку (наприклад, Rozetka) та претендують на глобальний масштаб (Grammarly, Invisible CRM, Jooble тощо).

Література

1. Бланк С., Дорф Б. Стартап. Настольная книга основателя. Москва : Альпина, 2018. 616 с.

2. Райс Е. Бизнес с нуля. Москва : Альпина, 2019. 256 с.

3. Філіппов В. Ю. Порівняльний аналіз бізнес-інкубаторів в Україні та світі. *Економічний аналіз.* 2016. Вип.8, ч. І. С. 209–212.

4. Стартап-школу «Sikorsky Challenge» відкрили у ВНТУ / Прес-служба МОН України інформує // Вища школа : наук.-практ. вид. 2016. № 5. С. 6.

5. Пол Міллер і Кірстен Баунд. Фабрики стартапів. Зростання програм-акселераторів для підтримки нових технологічних підприємств / Дискусійний документ NESTA. Червень 2011. 39 р.

6. Кривко В. Чому українські стартапи гибнут в інкубаторах. URL: http://www.liga.net/opinion/278024_pochemu-ukrainskie-startapy-gibnut-v-inkubatorakh.htm

УДК 658.14/.17

Сутність фінансового аналізу стану підприємства

Лавріщева Дарина Михайлівна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: darinalavriseva@gmail.com

У сучасних умовах здійснення господарської діяльності фінансовий стан є ключовою характеристикою підприємницької діяльності, його оцінка (тобто фінансовий аналіз) – це запорука успіху підприємств. Аналіз інформаційних джерел свідчить, що фінансовий стан підприємства залежить від результатів його виробничої, комерційної та фінансово-господарської діяльності. Тому на нього впливають усі ці види діяльності підприємства. Передусім на фінансовому стані будь-якого підприємства позитивно позначаються безперебійний випуск і реалізація високоякісної продукції.

Сутність фінансового аналізу полягає у спеціальній обробці даних, що характеризують ті чи інші аспекти фінансового стану та діяльності підприємства з метою розробки ефективних управлінських рішень, направлених на підтримку або удосконалення існуючого фінансового стану суб'єкта господарювання [5, с. 232–236].

На сьогодні в ринкових умовах зростає відповідальність комерційних підприємств у забезпеченні власної економічної самостійності і незалежності, у прийнятті рішень, для забезпечення їхньої ефективної діяльності. Фінансовий стан можна оцінити з різноманітним ступенем деталізації залежно від мети аналізу, кількості інформації, програмного, технічного й кадрового забезпечення. Найдоцільнішим є виділення процедур експрес-аналізу та поглибленого аналізу фінансово-економічного стану.

Виявлення фінансового стану підприємства дозволить власникам, керівникам, партнерам по бізнесу, банкам визначати надійність, стабільність цього підприємства, оцінювати ефективність викорис-

тання фінансових ресурсів, спрогнозувати фінансові результати його діяльності [4, с. 400-404]. Для оцінки фінансової стійкості підприємства необхідний аналіз його фінансового стану. Фінансовий стан являє собою сукупність показників, що відображають наявність, розміщення та використання фінансових ресурсів.

Здійснення ефективної діяльності підприємства в умовах ринкової економіки базується на створенні сучасної системи інформаційно-аналітичного забезпечення управління фінансово-господарською діяльністю, складовими якої є облік, аналіз і контроль фінансово-господарських операцій, процесів і явищ.

На сучасному етапі розвитку фінансового аналізу як навчальної дисципліни існує багато точок зору провідних учених-економістів – як вітчизняних, так і закордонних, таких як Поддєрьогін А. М., Білик М. Д., Буряк Л. Д., Булгакова С. О., Куліш А., Фурдичко Л. Є., Степків О. В. та ін.

Доцільно долучитися до думки науковців, що розмежовують сутність цих понять за головною відмінною ознакою, а саме: визначення розмежування економічної діяльності підприємства, яка включає розуміння всіх видів діяльності на підприємстві та фінансової діяльності, що стосується безпосередньо зміни й розміру капіталу підприємства [1, с. 507].

Одне з найточніших визначень поняття «фінансовий стан підприємства» можна взяти з фінансового словника-довідника за редакцією М. Я. Дем'яненка, де у визначенні акцентується увага на якісну сторону діяльності підприємства, тобто «Фінансовий стан – це комплексне поняття, що відображає якісну сторону його виробничої та фінансової діяльності та є результатом реалізації усіх елементів зовнішніх і внутрішніх фінансових відносин підприємства. Він характеризується системою показників, які відображають стан капіталу в процесі його кругообігу, здатність розраховуватися за своїми зобов'язаннями і забезпечувати ефективне фінансування своєї виробничої діяльності на певний момент часу» [2, с. 152].

Натомість автор підручника «Теорія аналізу господарської діяльності» В. В. Осмисловський насамперед виділяє комплексність поняття: «Фінансовий стан підприємства – комплексне поняття, характеризується забезпеченістю фінансовими ресурсами, необхідними для нормальної виробничої діяльності комерційних та інших суб'єктів господарювання, доцільністю й ефективністю їх розміщення і використання, фінансовими взаємовідносинами з іншими суб'єктами господарювання, платоспроможністю та фінансовою стійкістю» [2, с. 552].

Щодо визначень поняття «фінансового стану» іншими науковцями та авторами, то більшість із них повторюють трактування за методикою інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій [6]. Вони визначають це поняття як комплексне, що характеризується системою показників, які відображають наявність, розміщення та використання фінансових ресурсів підприємства, або як економічну категорію зі своєю специфікою.

Отже, підсумовуюче вище сказане, можна сказати, що фінансовий стан – найважливіша характеристика економічної діяльності підприємства.

Провівши аналіз фінансових результатів підприємство отримує змогу оцінити свій фінансовий стан, порівняти їх з нормативними та проаналізувати в часі, використовуючи при цьому різні моделі залежно від критерію аналізу. Якщо оцінювати кінцеві показники за всіма моделями, то отримаємо повну характеристику досліджуваного підприємства, а також його фінансові можливості на ринку.

Також можна сказати, що за допомогою аналізу фінансового стану можна вирішити та запобігти глобальним проблемам, знайти слабкі місця та розробити заходи для їх покращення. Адже вміння оптимізувати власні надходження та їх розумне використання дозволить конкурувати з іншими підприємствами та досягти поставлених цілей у майбутньому.

Література

1. Дем'яненко М. Я., Лузан Ю. Я. Фінансовий словник-довідник. Київ : ІАЕ-УААН, 2005. 507 с.

2. Ізмайлова К. В. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Київ : МАУП, 2001. 152 с.

3. Пігура І. С., Павлишенко М. П. Достовірність інформації про фінансовий стан підприємства як запорука правомірного господарювання. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2007. № 15.5. С. 400–404.

4. Поддєрьогін А. М., Білик М. Д., Буряк Л. Д., Булгакова С. О., Куліш А. П. Фінанси підприємств : підручник. Київ : КНЕУ, 2006. 552 с.

5. Фурдичко Л. Є., Степків О. В., Лютан І. І. Напрямки оцінки фінансового стану підприємств. *Науковий вісник НЛТУ України.* 2009. № 19.5 С. 232–236.

6. Швиданенко Г. О., Олексюк О. І. Сучасні технології діагностики фінансово-економічної діяльності підприємства : монографія Київ : КНЕУ, 2002. 192 с.

УДК 659.4.012.12

Бренд-активізм: фактори вибору брендів споживачами під час війни в Україні

Ларіна Катерина Володимирівна,
кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: larina.bc@gmail.com;

Чернишова Анастасія Андріївна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: n.a.s.t.y.a.c330@gmail.com

Сучасний ринок товарів і послуг потребує постійного вивчення поведінки споживачів, процесів прийняття ними рішень, факторів, які спонукають до вибору і придбання товарів або послуг. Повномасштабна війна в Україні суттєво змінила споживчі настрої. Враховуючи тренд на онлайн життя і розглядаючи все через призму військового вторгнення, бізнес, перш за все, має потурбуватися про подальший розвиток брендів відповідно до сучасних інтересів споживачів.

У дослідження питання брендингу та комунікацій бренду значний внесок зробили К. Саркар, Ф. Котлер, С. Анхольт, Д. Д'Алессандро, Б. Барнс, Дж. Брайант, Дж. Грегорі, Т. Гед, П. Дойль, Д. Кнапп, Т. С. О'Гуїнн та ін. [1].

Питання бренд-активізму як певної демонстрації соціальної позиції бренду у ринковій комунікації вийшло на перший план декілька років тому. Бренд-активізм визначається як певні дії компанії, якими вона виражає активну позицію, що сприяє змінам та вирішенню найгостріших проблем, що стоять перед суспільством, на основі власних переконань, цілей та цінностей [2]. Також його визначають як тип активності, при якому бізнес відіграє певну роль у процесах соціальних, політичних, економічних чи екологічних змін [3].

Раніше компанії базували свою маркетингову політику на характеристиках продукту. Сьогодні цього недостатньо для споживачів,

які мають високі очікування та приймають виклики навколишнього світу.

Сучасні умови диктують брендам нові правила організації їх діяльності та ставлять питання щодо побажань споживачів більш гостро для бізнесу. Вимоги до брендів з боку суспільства постійно зростають, і корпоративна соціальна відповідальність стає новою нормою. Соціально відповідальний маркетинг – це процес виявлення та задовольняння потреб споживачів з урахуванням потреб усього суспільства в цілому [3].

Для події «Маркетинг під сиренами. Стратегії воєнного часу» дослідницька компанія Gradus Research запитала українців, які аспекти діяльності брендів впливають на їх купівельні рішення. Ще рік тому одиниці споживачів дивилися на соціальну активність бренду, тоді як зараз 44 % споживачів обирають бренди, спираючись на їх позицію щодо підтримки армії та мови спілкування.

Другим критерієм вибору серед споживачів є позиція брендів щодо ведення бізнесу в Росії (зазначили 34 % опитаних). Для 21 % українців є важливим волонтерська діяльність бренду. Наявність зрозумілої політичної позиції – важливий аспект вибору брендів для 18 % споживачів. Мова комунікацій бренду з аудиторією турбує 16 % українців [4].

Така вимогливість споживачів застосовується, незважаючи на масштабність бренду: чітку позицію українці хочуть бачити як від великих національних компаній, так і від умовного локального виробника невеликого асортименту товарів. Позиція «поза політикою» більше не сприймається споживачами на користь бренду, і це значне зрушення для ринку, на яке українські бренди змушені реагувати, щоб отримувати прихильність споживачів.

Важливість комунікації брендів значно зросла в усьому світі ще декілька років тому, однак сьогодні вона виходить на перший план через важливість побудови зв'язків зі споживачем саме у складних і мінливих ринкових умовах.

Нещодавнє опитування американських знавців ринку з Ned's Job of the Week та Sword and the Script Media показало, що соціальна активність брендів зросла порівняно з останніми роками (78 % опитаних визнали це), при цьому 33 % зауважили, що зростання дуже суттєве. 90 % опитаних відзначили зміну характеру їх діяльності, половина опитаних вказали, що відбулися дуже суттєві зміни. Серед змін було виділено більший наголос на соціальні мережі та збільшення фокусу на внутрішню комунікацію та комунікацію через власні майданчики. Майже половина з опитаних виділила також питання щодо збільшення компаніями витрат та розширення обсягу бюджету на комунікацію, 48 % опитаних мають задокументовану стратегію кризової комунікації [1].

Класично комунікації брендів спрямовані на підвищення рівня впізнання бренду та збільшення довіри до нього. Для українських брендів довіра вийшла на перший план. Під час складних умов сьогодення комунікаційні помилки принесуть більше негативних наслідків, аніж раніше. На початку повномасштабного вторгнення бренди будували свою комунікацію різними шляхами. Певна частина з них припинила свою діяльність і перестала звертатися до аудиторії. Деякі реагували не відразу, аби не ризикувати своєю репутацією. Інша частина, навпаки, активно увійшла в інформаційний простір зі своєю підтримкою із самого початку. Зараз більшість компаній намагаються бути корисними та підтримувати українських споживачів. Значно виросла вага соціальної ролі бренду. Брендам варто розвернути свою увагу на певні напрями під час планування своєї діяльності в умовах сьогодення, а саме:

- немає нічого й нікого поза політикою. Усі українські бренди не можуть не мати позиції, тому що ця війна стосується кожного. Якщо бренди уникають теми України та війни або тримають віддаленість від неї, вони втрачають лояльність аудиторії;
- сильним брендам, які вже мали місію та працювали над створенням системної комунікації, зараз легше адаптуватися. Вони

й раніше давали клієнту не просто продукт, а емоцію, тому зараз мають лояльнішу аудиторію;

- бренди мають розвивати соціальну українську місію. Раніше це використовували лише великі бізнеси. Зараз соціальна українська місія – це найважливіша тема для формування українського бренду, оскільки сьогодні важливо бути корисним для країни;
- самоідентифікація. Раніше ми бачили багато брендів з інтернаціональним виглядом. Однак вони не виглядали як українські, бо в них було відсутнє щось національне. Тепер стало важливо показувати, що це не просто хороший бренд, а створений в Україні.

Отже, сучасне середовище функціонування брендів значно ускладнилося після початку війни. Соціально-маркетингові проєкти стануть ефективним засобом просування брендів і інструментом вирішення суспільних проблем. Нині можна лише припускати, як розвиватимуться бренди під час війни та після неї – в Україні та поза нею. Проте вже можна бачити, як змінюється загальний контекст.

Література

1. Кушнір Д. О. Як бренду правильно вести комунікацію під час війни. Онлайн медіа про технології Speka. URL: https://speka.media/dumki-pro-brend-komunikaciyu-pid-cas-viini-p112xp

2. «The Case for Brand Activism» – A discussion with Philip Kotler and Christian Sarkar. URL: https://www.marketingjournal.org/the-case-for-brand-activism-a-discussion-withphilip-kotler-and-christian-sarkar/

3. Активність бренду. *Онлайн вісник Wiki.* URL: https://hmn.wiki/ru/Brand_activism#cite_note-:2-1

4. Горохова Т. А. Розвиток соціально відповідального маркетингу. Чому компаніям слід просувати себе «відповідально». *Вісник IQхолдинг.* 2021.

5. Дослідження Gradus Research. URL: https://marketer.ua/ua/almost-half-of-ukrainians-choose-brands-that-support-the-armed-forces-of-ukraine/

УДК [316.77:004.738.5] (477)

Особливості використання соціальних медіа в умовах війни в Україні

Ларіна Катерина Володимирівна,
кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, доцент кафедри управління соціальними комунікаціями, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: larina.bc@gmail.com

Трансформація в системі масових медіа відбувається сьогодні дуже швидкими темпами під впливом низки об'єктивних внутрішніх і непередбачуваних зовнішніх факторів. Серед основних драйверів переходу медіа в онлайн як всебічна та масштабна діджиталізація економіки і суспільного життя, стрімке зростання користувачів смартфонів і кількості активної Інтернет аудиторії в світі, розвиток і доступність соціальних медіа, зростання користувачів соціальних мереж, так і пандемія COVID-19, яка вплинула на моделі поведінки людей [1].

Значний вплив на трансформацію соціальних медіа в Україні чинить повномасштабна війна з Росією. Ще у 2014 році Україна стикнулася не лише зі збройною агресією і втратою частини своїх територій, а й з масовим вторгненням у свій інформаційний простір, вербуванням ворогом громадян, розгортанням інформаційного протистояння як в традиційних ЗМІ, так і в онлайн-просторі [2].

Зараз українці дізнаються поточну ситуацію в державі, про хід війни в режимі 24/7, дізнаються про дії і наміри агресора, про глобальні проблеми інших регіонів, отримують інформацію про події у світі переважно завдяки новим соціальним медіа. Так, за даними щорічного опитування USAID-Internews про ставлення населення до медіаспоживання за два місяці з початку війни, найпопулярнішим джерелом отримання новин виступають соціальні мережі: ними користуються 76,6 % українців, на другому місці – телебачення з 66,7 %

голосів, третє місце – Інтернет (за винятком соцмереж) – 61,2 %, радіо наразі слухають близько 28,4 % громадян України, а друковані ЗМІ читають лише 15,7 % опитаних [3].

Але соціальні медіа не просто віддзеркалюють дійсність. Маючи потужні важелі для впливу на громадську і суспільну думку, вони формують її. Саме тому під час інформаційної війни насамперед важливим є контроль над ЗМІ (власними і супротивника), які надалі вже використовуються як інструмент просування потрібних повідомлень [2]. Тому соціальні медіа зараз отримали політичне і патріотичне забарвлення. Вони використовуються військово-політичним керівництвом країни та лідерами думок для вирішення актуальних питань:

- інформування щодо подій, які відбуваються, в режимі реального часу;
- мобілізація суспільства на боротьбу та підтримку ЗСУ;
- регулювання соціальних норм, принципів, етичних вимог і власної пропаганди всередині країни, контролю за настроями в суспільстві;
- виховування культурних традицій (українська мова, український колорит в одязі, патріотичні кольори, національний фольклор, хід історичних подій тощо);
- привертання уваги, залучення військової, фінансової і дипломатичної допомоги всього цивілізованого світу.

Отже, як традиційні ЗМІ, так і нові соціальні медіа виконують сукупність важливих під час війни функцій: інформаційну; пропагандистську; освітню; соціальну; критики та контролю; мобілізаційну; інноваційну; оперативну; формування суспільної думки [2]. Але водночас виникає певна низка проблем, пов'язаних з поширенням дезінформації, маніпуляціями суспільною думкою, розповсюдженням фейків, перекручуванням інформації, а також проявами деструктивної поведінки учасників соціальних медіа, що негативним чином впливає на емоційний стан і сприйняття ситуації суспільством.

Спираючись на дані досліджень З. Григорової, С. Ілляшенка, Р. Кожухівської, Ю. Кокарча, А. Можарової, О. Суровцева, Т. Старицького, Д. Терехова, які досліджували питання медіамаркетингу, можна зазначити, що до традиційних медіа належать такі ЗМІ, як: друковані матеріали, радіо та телебачення, які працюють за принципом односторонньої комунікації «від одного до багатьох». Поняттям «нові медіа» позначають електронні, цифрові засоби надання інформації, які використовують комп'ютерні, інформаційні та комунікаційні технології (це додатки, електронні листи, електронні видання, блоги та інші засоби поширення інформації). Вони мають двосторонню комунікацію та працюють за принципом «від багатьох до багатьох» – «від багатьох до одного» [4; 5; 6].

Серед нових медіа відокремлюються такі види:

1) професійні інтернет-ЗМІ (інтернет-видання: онлайн-газети, журнали, сайти інформаційних агенцій, сайти новин, групи новин; інтернет-телебачення, інтернет-радіо);
2) онлайнові ігри та віртуальні світи;
3) соціальні медіа (соціальні мережі, блоги, медіахостинги, інтернет-енциклопедії тощо) [4, с. 95].

Зміст соціальних медіа інші науковці розкривають через низку таких характеристик: «це група Інтернет-додатків, які побудовані на ідеологічних та технологічних засадах web 2.0 та дозволяють користувачам створювати контент та обмінюватись ним»; «використовують інформаційні технології для перетворення комунікації в інтерактивний діалог»; «надають можливість створювати новий тип контенту (непрофесійного або любительського), що актуалізує питання достовірності та компетентності» [5].

Порівняння основних характеристик двох типів медіа наведені в *табл. 1.*

Як бачимо, відкритість і доступність нових соціальних медіа, з *одного боку*, та їх нецензурованість, з *іншого*, створюють умови прояву

Таблиця 1

Порівняння характеристик традиційних та нових медіа

Ознака	Традиційні медіа	Нові медіа
Тип контенту	Професійний, перевірений	Непрофесійний, аматорський
Автори контенту	Професіонали	Користувачі
Споживачі контенту	Здебільшого споживають контент, інтерактивність як коментування розміщеного у чатах і форумах	Будь-який споживач може стати автором контенту
Орієнтація	На одностороннє поширення та передачу даних	На процес соціальної комунікації
Комунікація	Одностороння	Двостороння
Ступінь відкритості медіа	Закритість, непрозорість	Відкритість, прозорість, доступність
Фокус уваги	На думку комунікатора	На ціннісні, емоційні та когнітивні потреби споживачів
Мета	Висвітлення позиції комунікатора	Залученість користувачів, інтерактивність
Мова та стиль спілкування	Професійний, підготовлений	Неформальний
Час виходу повідомлень	Спланований заздалегідь	У режимі реального часу
Рівень активності і залученості аудиторії	Невисокий	Дуже високий
Аналіз цільової аудиторії	Неглибокий	Глибокий

Джерело: складено на основі узагальнення положень роботи [4]

деструктивної поведінки користувачів, а також постають джерелом цілеспрямованих маніпуляцій. Підозрілі облікові записи, ботоферми, штучно створені акаунти здійснюють хвилеподібне вірусне швидке розповсюдження повідомлень без розуміння першоджерела, вкидають болючі теми, сіють ворожнечу тощо. Таким чином, соціальні ме-

діа формують особливий інформаційний медіапростір, виступають водночас як в якості інструменту для досягнення суспільного консенсусу, так і в якості небезпечного інструменту розгортання конфліктів усередині суспільства.

Створення новин, як і створення товару, припускає світ дій і фікцій. Тому критичний аналіз медіаповідомлень, свідоме тлумачення інформації, автономія від медіа, здатність репрезентації, відділення реальності від її віртуальної симуляції, осмислення владних стосунків, міфів, структури комунікаційного процесу, власників і моделей фінансування медіа виступають зараз важливим завданням медіаграмотності українців.

Література

1. Ларіна К. В. Соціальні мережі як ефективний інструмент просування сучасного бізнесу // Сучасні проблеми управління підприємства: теорія та практика : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків–Торунь, 3–4 берез. 2020 р.). Харків : ФОП Панов А. М., 2020. С. 142–144. URL: http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/22952

2. Калініченко Б. Явище інформаційної війни в українських засобах масової інформації. *Політикус.* 2020. № 2. С. 88–93. URL: http://politicus.od.ua/2_2020/15.pdf

3. Медіаспоживання українців в умовах повномасштабної війни. USAID-Internews. Дослідження Київського міжнародного інституту соціології з 3 по 26 травня 2022 року на замовлення Громадянської мережі ОПОРА. URL: https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00ZDSK.pdf

4. Григорова З. В. Нові медіа, соціальні медіа, соціальні мережі – ієрархія інформаційного простору. *Технологія і техніка друкарства.* 2017. № 3 (57). С. 93–100. URL: https://ela.kpi.ua/handle/123456789/22642

5. Кавєріна А. С. Соціальні медіа в Україні: основні напрями досліджень. Вісник НТУУ «КПІ». *Політологія. Соціологія. Право.* 2014. Вип. 2 (22). С. 69–73. URL: http://socio-journal.kpi.kiev.ua/archive/2014/2/10.pdf

6. Кокарча Ю. А. Соціальні мережі як чинник політичного впливу в умовах розвитку демократичної політичної культури : дис. … канд. політ. наук : 23.00.03. URL: https://npu.edu.ua/images/file/vidil_aspirant/dicer/D_26.053.12/Kokarcha.pdf

UDC338.18.78

Transport logistics as a basis for increasing the competitiveness of enterprises in the process of international trade

Levitskiy Artem Oleksandrovich,
4-year student, HNEU named after S. Kuznets,
e-mail: artemlevitskiy2@gmail.com

Transport logistics is one of the important components of the development of the state's economy. Currently, this component of the economy in Ukraine is at the stage of its formation and requires a scientific approach to study. Transport logistics, along with procurement, distribution, production and storage, is the main basis for increasing labor productivity and, accordingly, increasing efficiency both in the sphere of circulation and in the sphere of production. Of course, transport logistics has a clear geographical basis and requires research from the side of social geography, to identify spatial disproportions in the development of logistics, search for opportunities to rationalize connections, etc [1].

The main principle of logistics is the delivery of goods as quickly as possible with minimal monetary costs. On-time delivery is the main principle of transport logistics. The cargo cannot be delivered sooner or later, because production cycles may depend on it, the violation of which leads to an increase in financial losses and the final price of the product. For example, if the cargo is delivered earlier than the agreed time, the destination may not have time to prepare a warehouse or other site for unloading. Delay is a stoppage and simple production.

In today's world, logistics has become an inseparable part of business strategy, especially for organizations or industries that focus on the global market. Eurointegration gives Ukraine more opportunities for enterprises to enter international markets and find a market for their products, which increases competition among enterprises and requires

a faster response to change. Increasing these problems, but also to increase the efficiency of activity there is a need to study trends in the global market development logistic services. The aim of the research is to analyse the current situation of the transport and logistics market of Ukraine, analysis of dynamics and structure of Ukrainian foreign freight traffic with the EU countries [2].

To analyse efficiencies of international supply chains and identify competitive positions of countries on the global logistics market the index of Logistics Performance (LPI) is used, according to which Germany has the leading position for several years. According to the main expert findings, the gap between the LPI of high-income countries and low-income countries is on average close to 45 %.

The US is the largest provider of transport services, but they are steadily losing their leading position in this segment of the market. This is due to low economic factors and the active development of logistics in the leading European countries.

Customs clearance – as a rule, the duties of a commission agent who, on behalf of the resident commission, buys or sells goods abroad, include the customs clearance of goods. If there is a certificate for the right to declare, the commission agent does it directly, in the absence of such a certificate, on behalf of the committent, he concludes an agreement for customs declaration with a third party – a customs broker. All this should be provided for in the commission agreement.

In today's conditions, in order to exist in a competitive environment, company managers are obliged to be in a continuous search for new sources of competitive advantages and enterprise management devices. Competitiveness is considered as the ability of a business entity to surpass competitors using its own advantages in order to achieve the set goals [3].

Research conducted in the field of logistics for a wide range of markets, from food products to capital-intensive products, revealed that pro-

ducer firms and intermediaries have sufficiently large abilities to create priority conditions for consumers. But these possibilities can be fulfilled only if the functioning of logistics is fully market-oriented. The significant advantages of logistics in the competition are based on the research of British scientists, who claim that in the structure of the cost of production, costs make up about 70 % related to savings, transportation, packaging and other operations for the movement of goods. It follows that it is precisely in the field of logistics, but manufacturing as it was considered earlier, the largest reserves were placed in accordance with the improvement of the competitive position of the enterprise.

The logistic approach also creates conditions for improving many other indicators of the enterprise's functioning, as its general organization is improved, the interconnection of individual links increases, and manageability improves [4].

Therefore, the economic effect of the implementation of the logistics department at an industrial enterprise is achieved by reducing costs along the entire path of material flow, which allows to increase the competitiveness of the enterprise thanks to the implementation of the logistics strategy of cost leadership.

Thus, it is possible to conclude that on the basis of the logistics approach to competitiveness management, new sources of competitive advantages of the enterprise are created, which are based on low costs. For this reason, appropriate changes in the logistics strategy affect the economic results of the enterprise and make their own contribution to their long-term viability. At the same time, due to the action of its specialized devices, there is an increase in the key characteristics of the enterprise. Therefore, increasing competitiveness through the result of logistics is a constant and active process [5].

Literature

1. Багрова І. В., Редіна Н. І., Власюк В. Є., Гетьман О. О. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств : підручник. Київ : Центр учб. літ., 2014. 580 с.

2. Дідківський М. І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. Київ : Знання, 2018. 462 с

3. Крилова Х. Б. Міжнародна торгівля : навч. спосіб. Київ : Знання, 2017. 365 с.

4. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України від 16.04.1991 № 959-XII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show /959-12

5. Рудніченко Є. М. Опортуністична поведінка суб'єктів реалізації фіскальної функції держави в контексті економічної безпеки: погляд з позиції агентської теорії. *Бізнес Інформ*. 2013. № 6. С. 18–23.

УДК: 330.341.1:[334.722:005.511]

Формування інноваційного портфеля бізнес-організації

Левковець Олена Миколаївна,
кандидат економічних наук, доцент кафедри економічної теорії,
Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого (м. Харків, Україна),
e-mail: o.m.levkovets@nlu.edu.ua

Цифрова парадигма розвитку бізнесу змінює умови конкуренції, механізми формування вартості та масштабування, прискорює усі бізнес-процеси, визначає адаптивність ключовою властивістю організацій. Об'єктивною вимогою для «зрілих» компаній є розвиток організаційної амбідекстрії – ефективного поєднання процесів експлуатації існуючої бізнес-моделі та пошуку / апробації нових; здатності одночасно конкурувати на зрілих ринках (пріоритети: операційна ефективність і поступові вдосконалення), та вивчати нові (важливі: гнучкість і готовність до експериментів).

Але такі компанії мають сформовані процеси, процедури, структуру, культуру. Залежні від акціонерів, мають забезпечити певну дохідність акцій. Як наслідок – сталі організації схильні спрямовувати ресурси на вдосконалення існуючої бізнес-моделі, інвестувати в «надійні» продукти для існуючих ринків, уникаючи підривних інновацій, що згодом неминуче призводить до втрати конкурентних позицій (GE) або навіть бізнесу (Kodak).

Стратегічний підхід до управління інноваційним процесом «зрілих» компаній ґрунтується на концепції бізнес-організації як інноваційної екосистеми – мережі взаємопов'язаних відділів / організацій, талантів, сфокусованих навколо координаційного центру, які генерують нові способи створення цінності [1].

Формування інноваційного портфеля є ключовою ланкою для реалізації такої концепції. Для розуміння методології процесу важливо визначити таке.

Різні види інновацій здатні сприяти досягненню різних цілей. Вирізняють 2 типи інноваційної активності: «виконання» та «пошук». Призначення першого: підвищувати ефективність (зниження витрат) та сталість (продуктові, маркетингові інновації) існуючого бізнесу.

Оскільки йдеться про усталену бізнес-модель, такі інновації є достатньо передбачуваними, керувати ними можна методами традиційного менеджменту. Призначення інновацій типу «пошук» – створювати нові джерела зростання (нові бізнес-моделі, нові ціннісні пропозиції). Найбільш ризикові, потребують інакшого управління (культури, навичок, процесів, структури), але критично важливі для довгострокового успіху. Інноваційний портфель успішної компанії має містити усі види інновацій, а інноваційна стратегія – визначати пропорції розподілу ресурсів між ними. Робота з портфелем інновацій не рекомендується лише для компаній початкового рівня інноваційної зрілості. Для всіх інших це – важлива складова управління інноваціями.

Класифікацію інновацій за типом активності («пошук» / «виконання») покладено в основу методології формування оптимального інноваційного портфелю бізнес-організації. Найчастіше застосовуються: модель «3 горизонти зростання» McKinsey; теорія підривних інновацій Кл. Крістенсена; модель Б. Наджі та Дж. Таффа; комбінований варіант (розробки доповнюють і комбінують).

Модель 3 горизонтів McKinsey стверджує, що компанії мають розподілити ресурси між трьома типами проєктів. Проєкти Горизонту 1 (now) – проєкти інкрементальних (поліпшуючих) інновацій для існуючої бізнес-моделі. Спрямовані на розвиток основного бізнесу, існуючі ринки та технології; мета – захист ринкової позиції; тип інновацій – «виконання» (приклад: чергова модель iPhone). Проєкти Горизонту 2 (near term) – інновації, які розширюють можливості існуючої бізнес-моделі, щоб працювати з новими клієнтами та ринка-

ми. Мета – розвиток бізнесу (експансія); тип – «виконання/пошук» (придбання Facebook Instagram та Whatsapp). Проєкти Горизонту 3 (future) спрямовані на створення нових навичок для отримання переваг від підривних ідей або протистояння їм. Для них характерні: невідомі бізнес-моделі; нові ринки та технології; тип – «пошук» (цифрове фото).

Модель Б. Наджі та Дж. Таффа класифікує інновації за критеріями новизни продуктів / технологій та ринків на: 1) рутинні – існуючі продукти / ресурси на існуючих ринках; 2) суміжні – експансія на нові для компанії ринки (існуючі можливості застосувати в нових цілях); 3) трансформаційні – нові пропозиції для нових (яких ще не існує) ринків.

За Кл. Крістенсеном вирізняють 2 типи інновацій:

1) підтримуючі, які сприяють вдосконаленню / поліпшенню якості продукту в межах технічних характеристик, важливих для основних споживачів компанії на її головних ринках;

2) підривні, які змінюють співвідношення цінностей на ринку: параметри, навколо яких раніше відбувалася конкуренція, стають неважливими; такі інновації забезпечують спочатку нижчу якість продукту за основними характеристиками, але привносять зовсім нові пропозиції, дозволяють залучити велику кількість неохоплених споживачів, створити нові ємні ринки.

Застосування наведених підходів для формування інноваційного портфеля бізнес-організації потребує врахування таких особливостей.

1. Класифікація інновацій на підтримуючі та підривні відрізняється від трьох горизонтів McKinsey, оскільки існують 2 варіанти підривної інновації: а) орієнтована на нижчі сегменти ринку в існуючій мережі створення вартості; б) завоювання нових ринків: створюється нова мережа створення вартості; мета: створення ринків, здатних у перспективі сформувати масовий попит.

2. «Підривні» та радикальні інновації – не одне й те саме. Радикальна інновація означає новизну виключно технологічного характеру. Підтримуючі інновації можуть бути як радикальними, так і інкрементальними (поліпшуючими). Якщо інновації вписуються у бізнес-модель / ланцюг вартості компанії, їх слід віднести до підтримуючих (адже спрямовані на розвиток основного бізнесу). Приклад: генна інженерія та біотехнології як методи розроблення ліків «вписалися» у діючі бізнес-моделі фармкорпорацій. Підривна ж інновація передбачає інновацію бізнес-моделі, а технологічний прорив при цьому може бути, а може й ні. Приклади: Apple, iPod; eBay та ін.
3. Підривні інновації можуть бути як суміжними, так і трансформаційними (адже існує 2 варіанти «підриву»). Водночас, їх слід віднести до Горизонту 3 – лише у разі успіху вони вдосконалюються та переходять до Горизонту 2. Конкурентні переваги у довгостроковій перспективі забезпечують проєкти Горизонтів 2 та 3.
4. Модель 3 Горизонтів, теорія підриву Крістенсена та модель Б. Наджі та Дж. Таффа перетинаються у частині трансформаційних інновацій.

Для цілей формування інноваційного портфеля «зрілої» компанії, з урахуванням контексту цифрових реалій, є доцільним застосування «комбінованого» варіанта: для підтримання конкурентоспроможності бізнес-організації визначають оптимальне співвідношення між такими 3 групами інновацій: інкрементальні, суміжні, трансформаційні / підривні.

Зокрема, такий підхід застосовує KPMG у дослідженні Benchmarking Innovation Impact 2020. Означене дослідження виявило тенденцію до зростання частки трансформаційних інновацій у інноваційному портфелі компаній: у 2020 р. розподіл становив 48–26–26 % для всіх респондентів та 40–23–37 % – для компаній-лідерів. Проте оптимальну структуру інноваційного портфеля

бізнес-організація визначає виходячи з власних цілей, можливостей та обмежень.

Сучасні бізнес-організації потребують актуальної методології реагування на «підриви» та інших механізмів управління інноваціями для сталого зростання в умовах тотальної цифровізації. Пріоритетні напрями досліджень: адаптація методів і інструментів гнучкої розробки (Lean Startup та ін.) для компаній із сформованими бізнес-системами; технології формування та розвитку корпоративних екосистем.

Література

1. Левковець О. М. Інноваційний консалтинг у контексті цифрової парадигми. *Економічна теорія та право.* 2021. № 4 (47). С. 69–95.

УДК 6.65.658.3:005.95

Сучасні підходи управління персоналом як основа підвищення конкурентоспроможності підприємства

Лиманський Ярослав Володимирович,
студент, факультет менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)

Управління персоналом – це процес, який має безліч різноманітних функцій і завдань, або, інакше кажучи, це взаємопов'язаний процес, який створюється в рамках управління організацією. Персонал вважається головним багатством організації, а також однією із конкурентних переваг.

У сучасних умовах ринкової економіки, як в Україні, так і за кордоном, характерною рисою є жорстка конкуренція на ринку товарів, робіт і послуг, керівники постійно стикаються з проблемою виживання організацій. У таких випадках керівники не завжди повністю зосереджуються на робочому колективі, але успіх будь-якої організації залежить від колективу, а також від його співробітників, відносин, що склалися всередині [3, с. 23].

Однією з основних функцій організації виступає здатність менеджерів ефективно управляти людськими ресурсами, використовуючи різні методи управління. Успіх застосування методів менеджменту залежить від свободи відносин між керівництвом організації та співробітниками, довіри, умови безперервного і надійного виробництва інформації та економічної ситуації в організації, яка виникає в результаті змін. У відповідних секторах ринку, в яких плануються подальші дії, і особливо доведено актуальність вивчення зарубіжного досвіду управління персоналом [2, с. 78].

Ця проблематика досліджувалась в працях В. Б. Авер'янова, В. Г. Афанасьєва, О. М. Бандурки, М. М. Білинської, Г. І. Лелікова,

В. К. Майбороди, Т. В. Мотренка, Н. Р. Нижник, С. М. Серьогіна, О. І. Турчинова, В. В. Цвєткова.

Для утримання основного персоналу компанії необхідні методи, що заохочують інновації, креативність, відповідальність співробітників і актуальні для організацій, орієнтованих на конкурентну боротьбу. В умовах ринкової економіки одним із вирішальних факторів ефективності діяльності компанії є забезпеченість якісними кадрами. В ринкових умовах підприємства перебувають, по суті, в нових правових, економічних і соціально-трудових відносинах із зовнішнім середовищем і внутрішніми факторами виробництва.

Такі відносини необхідно враховувати при формуванні кадрового потенціалу та систем управління персоналом організації. В сучасних умовах ступінь самостійності і відповідальності підприємства значно зростає. Економічні, технічні та організаційні нововведення висунули нові вимоги до кваліфікації, рівня знань, вміння працювати в колективі [1, с. 143].

Управління персоналом є невід'ємною частиною управління організацією і здійснюється за допомогою різних методів. Виходячи з класифікації за методами впливу на працівника розрізняють адміністративні, економічні та соціально-психологічні методи управління.

Сьогодні персонал розглядається як основний ресурс, здатний забезпечити перемогу в конкурентній боротьбі. У різних країнах світу процес управління персоналом характеризується такими групами ознак:

1) культурні (відношення до роботи, взаємини в колективі, поняття справедливості і чесності, заробітної плати і мотивації);
2) законодавчі (різні інструкції і закони в галузі управління персоналом, охорони праці та захисту прав різних категорій працівників);
3) економічні (рівень безробіття, темпи економічного зростання, конкуренція на внутрішніх ринках тощо);

4) взаємовідносини роботодавців і найманих працівників, що припускає ступінь втручання держави у вирішення трудових спорів і конфліктів, ступінь розвиненості профспілок і їх взаємини з компаніями [4, с. 352].

Отже, зі сказаного вище можна зробити висновок, що персонал є одним із найважливіших ресурсів підприємства. Модифікаційний вплив управління персоналом на покращення конкурентоспроможності працівників є головною метою управлінця, оскільки це зможе забезпечити підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства і стати однією з форм соціального захисту працівника на підприємстві та ринку праці через забезпечення економічних і соціальних переваг. Конкурентоспроможний працівник спроможний на більш оптимальному рівні задовольнити потреби підприємства, та при цьому підприємство задовольнить його. Тому можна стверджувати, що ефективний розвиток управлінського персоналу сприяє досягненню ним конкурентних переваг, а це, насамперед, сприяє зростанню рівня конкуренції підприємства, будучи основою його продуктивної діяльності.

Література

1. Петюх В. М. Управління персоналом : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Київ : КНЕУ, 2000. 124 с.

2. Інноваційний розвиток підприємства : навч. посіб. / за ред. П. П. Микитюка. Тернопіль : Принтер Інформ, 2015. 224 с.

3. Юрасов И. А. Инновационные технологии управления. *Управление персоналом.* 2006. № 20. С. 59–63.

4. Управління розвитком персоналу : навч. посіб. / за заг. ред. М. С. Татаревської. Одеса : Атлант, 2013. 427 с.

УДК 438.439.5

Проблеми ринку зернових культур в аграрному комплексі України

Литвиненко Діана Олексіївна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: litvinenkodi33@gmail.com

Зерновий сектор України є головною галуззю економіки країни. Наша країна займає основне місце серед світових виробників і експортерів зернових культур. Зернові культури України є стратегічною і найбільш ефективною галуззю народного господарства. Зерно і вироблені з нього продукти становлять основу продовольчої безпеки держави. Отже, дослідження питань розвитку зернового ринку є актуальними.

Тенденції розвитку ринку зернових культур в аграрному комплексі України досліджували у своїх працях такі вітчизняні науковці, як Андрійчук В. Г. [1], Гончаров Н. П., Кондратенко Е. Я, Невский С. А. та інші. Водночас у сучасних умовах агресії Російської Федерації проти України потребують узагальнення та наукового обґрунтування актуальні проблеми функціонування національного зернового ринку.

Природно-кліматичні умови та родючі землі України сприяють вирощуванню зернових культур і дозволяють отримувати високоякісне продовольче зерно в обсягах, достатніх для забезпечення внутрішніх потреб і формування експортного потенціалу.

Зернові культури є особливою галуззю агропромислового комплексу, що визначає в сучасних умовах рівень розвитку всього аграрного сектору економіки України.

Серед базової сільськогосподарської продукції, яка гарантує продовольчу безпеку країни, зерно займає особливе місце. Це зумовлено винятково важливим його значенням безпосередньо для ви-

готовлення висококалорійних продуктів харчування і, насамперед, хліба [1].

Підвищення ефективності господарської діяльності та фінансового стану аграрного підприємств напряму пов'язані з вирішенням проблем у системі управління збутовою діяльністю підприємств. Отже, управлінська діяльність у сфері збуту виступає одним із найважливіших факторів функціонування та розвитку аграрних підприємств, тому важливим є створення відповідних сприятливих умов для її здійснення.

В українській економіці є значний потенціал як у виробництві зерна, хлібопродуктів, кормів, так і взагалі в аграрному секторі. Але щоб розкрити цей потенціал, потрібно створити [1]: законодавчо-нормативну базу, яка відповідає міжнародним актам та нормам; інституції, які б забезпечували конкурентоздатність у ринковому середовищі; механізм впровадження новітніх технологій та інвестицій.

Україна за відповідних економічних умов спроможна забезпечити себе необхідною кількістю зерна та забезпечити експорт значної його кількості на світовий ринок. Основними напрямками експорту українського зерна має бути Північна Африка, Близький Схід та ЄС. При проведенні тих заходів, які були рекомендовані вище, Україна зможе утримувати ці ринки. Також Україна зможе успішно конкурувати на внутрішньому ринку зерна, хлібопродуктів і кормів [3].

Вона українському ринку зерна існують такі проблеми [3]:

1. Виробляється обсяг, набагато більший від потрібного для забезпечення хлібом і хлібопродуктами населення.
2. Крайній ступінь нерозвиненості експортної інфраструктури.
3. Інфраструктура експорту морем розвинена дуже погано.
4. Вартість зберігання зерна на елеваторах є високою, інфраструктура зберігання є досить старою і неефективною.
5. Несталість і досить великі коливання цін на зерно.

6. Продуктивність урожаю є низькою.
7. Відмова від накопичення. Чим більше товарів знаходиться на складах, тим вищий обсяг заморожених фінансів. До того ж довго тримати товари на складах небезпечно – у разі атаки їх можна втратити.
8. Зміна складських умов. Найбільший хаб (70–80 % професійних складських площ) знаходився у Київській області. З початком бойових дій компанії змушені були перевезти товари на захід України, де в принципі не було складських площ такої величини.
9. Складнощі з закупівлею товарів. Проблеми пов'язані насамперед з обмеженістю асортименту й постачальників, блокуванням портів і навантаженням на залізничну інфраструктуру.
10. Ускладнення логістичних операцій. Блокпости, огляди, комендантська година – все це ускладнює перевезення вантажів. Крім того, необхідно заздалегідь планувати запасні маршрути, оскільки є ризик нових атак.

Отже, загальна потреба країни в зерні визначається його кількістю, що витрачається на харчування, переробку, корми, насіння, експорт та створення державних резервів. У цьому обсязі найбільшу питому вагу має зерно, що використовується населенням як продукт харчування та споживається тваринництвом.

Література

1. Андрійчук В. Г., Зубець М. В., Юрчишин В. В. Сучасна аграрна політика: проблемні аспекти. Київ : Аграрна наука, 2005. 380 с. URL: https://www.fao.org/fileadmin/user_upload/reu/europe/documents/PS/Ukrain_wheet_2012_ru.pdf

2. Скидан О. В. Інституційні засади формування аграрної політики України : монографія. Житомир : Полісся, 2010. 576 с. URL: https://uga.ua/meanings/zernovoj-rynok-ukrainy-na-granitse-sezonov-v-ozhidanii-novyh-rekordov

3. Тюріна Н. М., Гой І. В., Бабій І. В. Логістика : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2015. 392 с. URL: https://www.apk-inform.com/ru/exclusive/topic/1512887

УДК 338(477)

Економічний фронт України: шляхи оновлення

Литовченко Ірина Володимирівна,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: iryna.lytovchenko@hneu.net;

Космік Іван Олександрович,
студент, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: Kosmicia@icloud.com

Глибина порушень у функціонуванні ринків сировинних товарів і ланцюгів постачань призводить до сильного негативного впливу на макроекономічну й фінансову стабільність та зростання, додатково ускладнюючи й без того непрості умови для економічної політики, яка ще не повністю відновилася після пандемії COVID-19. Україна несе величезні збитки, але наслідки поширюються далеко за кордони України, економічні наслідки вторгнення агресора викликають збій ще й у світовій економіці.

Зростання цін на продовольство та енергоносії, розширення інфляції найсильніше б'ють по найуразливіших верствах населення — якраз в той час, коли високий рівень боргу й посилення глобальних фінансових умов ще більше ускладнюють уряду економічні завдання. До початку війни не були створені мобілізаційні плани для економіки, в результаті є труднощі оперативного переведення економіки на військові рейки. Тому сьогодні ці питання дуже актуальні та обумовлюють вибір теми дослідження.

За оперативними даними Міністерство економіки України з використанням непрямих методів розрахунку та інструментів моделювання на базі поведінкових показників економічних суб'єктів оцінює падіння ВВП минулого місяця, як і у серпні, в межах 35 % [±2%]. Загалом, за підсумками перших трьох кварталів 2022 року, падіння ВВП в Україні оцінюється на рівні 30 % [3]. Також у МВФ спрогнозували,

що індекс споживчих цін в Україні, за підсумками 2022 року, зросте з 9,4 до 20,6 [2].

Економіка втратила 30–50 % виробничих потужностей, переважно на Сході України. Фабрики й заводи зруйновано. Порти, залізниці, елеватори, склади, логістичні центри, лінії електропостачання та телекомунікацій значно пошкоджені або зруйновані. Житловий фонд і комерційну нерухомість у багатьох великих містах фактично знищено або зазнали значних руйнувань. Нестабільна робота та періодичні відключення окупованої ЗАЕС від енергосистеми України змушували перерозподіляти навантаження між іншими учасниками системи, що чинило суттєвий тиск на всю українську енергосистему. Близько 30 % сільгоспкультур не були посіяні.

За перший місяць війни економічна активність знизилася на 30–50 %. Лише 1 % компаній повідомили, що не понесли збитків. Накопичується дефіцит торговельного балансу (імпорт становить 80–90 % довоєнного рівня, тоді як експорт значно знизився). Згідно з МВФ, Україна уже має проблеми з обслуговуванням боргів станом на березень 2022, оскільки економічна активність скоротилася, а тиск війни на публічні фінанси збільшився [3]. Цей перелік невичерпний, а, враховуючи, що війна триває, оцінки втрат неточні, однак вони сягнуть сотень мільярдів доларів.

План економічної допомоги має бути складовою глобальнішої доктрини, яка чітко визначає місце України в сучасному світі. Сценарій післявоєнного відновлення економіки країни за активної участі Європейського Союзу запропоновано в доповіді економістів-дослідників, представників міжнародної неурядової організації Centre for Economic Policy Research (CEPR), під назвою «План реконструкції України» [4].

У липні 2022 року робоча група «Відновлення та розвиток економіки» Національної ради з відновлення України від наслідків війни запропонували проєкт Плану відновлення України [5]. На сьогодні запропоновано ряд загальних інструментів для успішного віднов-

лення України, деякі з них вже почали запроваджувати. Найголовніші серед них: боротьба з агресором на санкційному фронті; отримання максимуму держзамовлень у сфері оборони та безпеки саме вітчизняними виробниками; надання фінансової підтримки мікро-, малому та середньому бізнесу на відновлення частково або повністю зруйнованих внаслідок бойових дій виробничих потужностей [1], підтримка Урядом високих адаптаційних можливостей. Відбувається подальше продовження ремонтів і будівництва інфраструктурних споруд та прикордонних доріг і митних переходів, пошкоджених внаслідок бойових дій, а також робіт з відновлення функціонування шляхів, створюються безпечні логістичні ланцюжки на деокупованих територіях. У вересні 2022 року капітальні видатки державного бюджету порівняно з серпнем 2022 року збільшилися на 33,2 % [3].

Серед основних завдань, які необхідно зробити: максимально швидко відновити критичну інфраструктуру, роботу підприємств, забезпечивши нарощування пропозиції на ринку, спростити регуляторне середовище, розширити програми підтримки бізнесу із фокусом на малого і середнього бізнесу, запровадження програми мікрогрантів для малого та середнього бізнесу, підтримати бізнес у питаннях збереження та збільшення зайнятості, стимулювати повернення громадян з-за кордону, вилучити російські активи та запровадити механізм, згідно з яким ці активи стануть одним із джерел фінансування відновлення України та ін. [5].

Величезним кроком на шляху побудови енергетичної незалежності по газу та світлих нафтопродуктах є той факт, що Україна приєдналася до об'єднаної енергосистеми континентальної Європи ENTSO-E. Блокада українських портів Росією виявила вразливість українських торгівельних маршрутів. Щоб мінімізувати ризики наступної блокади, Україна повинна мати більш стійкий транспортний зв'язок із ЄС (залізниця, автобани, трубопроводи, мости). Критично необхідно розширити можливості для експорту до Польщі та інших країн ЄС залізничним та автотранспортом.

Отже, питання економічного зростання для України сьогодні – це питання її збереження як цілісної країни та самостійної держави. Критично важливою є швидкість відродження економіки. Враховуючи, що Україна має можливості для розвитку та швидкого відновлення: доступну власну сировину, зокрема, руда та продукція рослинництва; диверсифіковане виробництво, що дає змогу направити енергію зростання одних галузей на розвиток та створення інших; географічне розташування, що сприяє реалізації швидкої логістики й, відповідно, експортного потенціалу до країн Європи; високий інтелектуальний капітал країни, який у тісній кореляції з виробництвом може забезпечити впровадження сучасних технічних, технологічних інноваційних розробок; доступна електроенергія за ціною нижче європейської зі значною часткою «зеленої» енергетики, за умови спільної міжнародної підтримки, то відновлення вільної і незалежної України відбудеться якомога найшвидше. Водночас, навіть за найсприятливішої післявоєнної кон'юнктури, важливо ефективно використати отриманий ресурс, що сприятиме зростанню економічної сили на міжнародній арені.

Література

1. Державна програма «Доступні кредити 5–7–9 % // Кабінет Міністрів України. URL: www.kmu.gov.ua

2. Міжнародний валютний фонд. URL: https://www.imf.org

3. Міністерство економіки України. URL: https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA

4. A Blueprint for the Reconstruction of Ukraine. *Centre for Economic Policy Research*. URL: https://cepr.org/system/files/2022-06/BlueprintReconstruction Ukraine.pdf

5. Проект Плану відновлення України. Матеріали робочої групи «Відновлення та розвиток економіки» // Урядовий портал. URL: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/economic-recovery-and-development.pdf

УДК 658.8

Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві

Литовченко Ірина Володимирівна,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: iryna.lytovchenko@hneu.net;

Шевченко Олександра Анатоліївна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)

Маркетингова діяльність сучасного підприємства є одним з найбільш ефективних інструментів впливу на результат компанії. Зважаючи на глобалізаційні процеси, насиченість інформаційних потоків, мінливий бізнес-клімат, який відзначається зростаючою конкуренцією, необхідним стає вдосконалення діяльності підприємства в цілому, а зокрема – його маркетингової складової, що надає компаніям можливості збільшити свої конкурентні переваги на вітчизняному та зовнішньому ринках.

Проте в науковій літературі спостерігається фрагментарне застосування лише деяких функцій маркетингу, що знижує загальну ефективність маркетингової діяльності в цілому. Тому метою дослідження є узагальнення підходів до аналізу управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

Дослідження проблем управління маркетинговою діяльністю знайшло відображення у працях таких науковців, як І. В. Бойчук, М. В. Волкова, О. П. Костенко, І. Г. Клімова, І. В. Мосійчук, М. І. Пасько, А. В. Ткаченко, І. О. Щебликіна та ін. Проте, як свідчать результати досліджень, на сьогодні у вітчизняній науковій літературі відсутнє комплексне вивчення управління маркетинговою діяльністю в умовах конкурентної боротьби.

Постійному розвитку управління маркетингом сприяє систематичний пошук нових ідей і тенденцій у цій галузі. Хоча країни з розвиненою ринковою економікою і накопичили багатий досвід у практиці використання маркетингу у діяльності підприємств, слід враховувати те, що він є однією з найдинамічніших галузей економічної діяльності [5].

Тому маркетингова діяльність розглядається як діяльність підприємства на ринку, яка передбачає врахування потреб у товарах і послугах, стану попиту, ситуації на ринку, існуючих і потенційних вимог споживачів.

Управління маркетингом може здійснюватися з позицій п'яти підходів: вдосконалення виробництва, товару, інтенсифікації комерційних зусиль, маркетингу, соціально-етичного маркетингу: концепція вдосконалення виробництва; концепція вдосконалення товару; концепція інтенсифікації комерційних зусиль; концепція маркетингу; концепція соціально-етичного маркетингу [4].

У праці [2, с. 334] також проаналізовано підходи до управління маркетинговою діяльністю та виокремлено основні з них, а саме: системний, процесний, комплексний, організаційний, комунікаційний. Акцент зроблено на комунікаційному підході, який передбачає формування інформаційного потоку, орієнтованого на встановлення постійного зворотного зв'язку з ринком у режимі реального часу, що сприятиме виокремленню та узгодженню завдань і бізнес-процесів управління маркетинговою діяльністю, а також реалізації пріоритетних завдань з урахуванням особливостей конкретних підприємств.

Теоретичною основою розвитку організації маркетингової діяльності на підприємстві виступає певна система принципів. Саме вони мають вказувати на загальні шляхи руху управлінської системи, визначити межі та механізм відносин управління.

З описаних підходів можна виокремити основні принципи організації маркетингової діяльності на підприємстві, а саме: орієнтація на

споживача, його потреби і вимоги, які передбачають пропонування ринку не товарів і послуг, а засобів вирішення проблем споживачів; гнучкість у досягненні поставленої мети шляхом адаптації до вимог ринку з одночасним спрямованим впливом на нього; комплексний підхід до розробки маркетингових планів, який передбачає використання не окремих маркетингових заходів, а комплексу маркетингу, поєднання окремих елементів якого дозволяє досягти визначених цілей; спрямованість на довгострокову перспективу розвитку підприємства [1, с. 39].

Вищевказані принципи визначають напрями діяльності підприємств, що виконуються в рамках управління маркетингової діяльності, склад і направленість її основних функцій, а саме: аналіз, планування, організація виконання, контроль.

Специфічними ж функціями – розробка цілей і завдань підприємства, основних стратегічних принципів його діяльності, розробка стратегії підприємства, визначення ринків, планування продукції, підготовка планів закупівель матеріально-технічних ресурсів, формування виробничого плану, планування й реалізація комплексу маркетингових комунікацій, формування каналів розподілу, формування та реалізація цінової політики, планування фінансового забезпечення, підбір кадрів; формування структури управління маркетинговою діяльністю, формування та реалізація системи керівних впливів; організація збирання й обробки маркетингової інформації [3].

Оскільки маркетингова діяльність сьогодні перетворилася не просто на авторитетну теорію сучасного бізнесу, але й чітке керівництво до дії, засноване на розумінні рушійних сил розвитку ринку і ринкової економіки [6], то тільки системне застосування управління маркетинговою діяльністю та наявність різних стратегій щодо оцінки ефективності маркетингу передбачає вирішення проблем відсутності усвідомлення доцільності систематичного дослідження маркетингових заходів, недостатній кваліфікаційний рівень праців-

ників маркетингового відділу, проведення суто формального аналізу без застосування сучасних методів [7].

Отже, управління маркетинговою діяльністю визначає якісний склад комплексу маркетингу, через який підприємство здійснює маркетинговий вплив на споживача, створює сприятливе внутрішнє середовище, забезпечує підвищення рівня відповідальності керівників за наслідки після прийняття рішень, має на меті доведення до керівництва і персоналу цінностей підприємства і його маркетингових цілей, максимального задоволення потреб споживачів, розширення клієнтської бази підприємства, а формування стратегічної складової в плануванні діяльності підприємства забезпечить орієнтацію на довготривалі результати маркетингової діяльності.

Крім того, в ринкових умовах господарювання діяльність підприємства буде зорієнтована на задоволення вимог споживачів за критеріями якості товару, своєчасності його доставки та наявності на ринку у оптимальних обсягах, а дотримання принципів маркетингу, досягнення задач маркетингової діяльності безпосередньо впливатиме на його економічну безпеку та ефективність маркетингової діяльності підприємства.

Література

1. Бойчук І. В. Адаптація управління маркетингом до умов пандемії COVID-19. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2020. № 5. С. 38–41. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/10-20.pdf

2. Коноплянникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 332–336. URL: http://global-national.in.ua/issue-17-2017/26-vipusk-16-kviten-2017-r-2/3131

3. Костенко О. П., Адєєва Т. О. Модель оцінювання маркетингового потенціалу промислового підприємства. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво.* 2011. № 3. С. 87–91.

4. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст : [монографія] / за заг. ред. Н. В. Карпенко. Київ : Центр учб. літ., 2016. 252 с.

5. Котлер Ф., Армстронг Г., Вонг В., Сондерс Д. Основы маркетинга (европейское издание). Киев : Диалектика-Вильямс, 2020. 880 с.

6. Пасько М. І. Економіко-філософські основи управління маркетинговою діяльністю підприємства. *Бізнес Інформ.* 2020. № 1. С. 373–382.

DOI: 10.32983/2222-4459-2020-1-373-382

7. Щебликіна І. О., Бобровський Р. Механізм управління маркетинговою діяльністю сучасного підприємства. 2016. С. 291–292. URL: http://www.rusnauka.com/2_ANR_2016/Economics/6_206292.doc.htm

УДК 640.41:339.137.2

Підвищення сучасних інформаційних технологій готельно-ресторанного бізнесу в умовах конкурентного середовища на основі інновацій

Літвінова Ірина Михайлівна,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри готельного і ресторанного бізнесу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: irina.litvinova.1972@ukr.net;

Літвінова Олена Андріївна,
магістрант 1 року навчання, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: litvinova.olena.0607@gmail.com

Вступ. Конкурентоспроможність середовища готельно-ресторанного бізнесу в сучасній ситуації в Україні можна розглядати як комплексну характеристику потенційних можливостей забезпечення конкурентних переваг у майбутньому. Підвищення конкурентоспроможності є трансформаційним процесом, який потребує мотивації та генерації. Ці зміни формують проблеми та ставлення, що, своєю чергою, допомагають підприємствам вижити в зовнішньому та внутрішньому середовищі на ринку.

Метою цього дослідження є узагальнення досвіду конкурентного середовища готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах; запропонування на цій основі практичних рекомендацій щодо підвищення сучасних інформаційних технологій з урахуванням інновацій.

Результати досліджень. Вагомий внесок у розвиток науково-практичних засад було зроблено вітчизняними науковцями, зокрема, такими як В. Ф. Доценко, С. Мазур, С. Галасюк, Л. Матвійчук, О. Мілашовська, О. Гудзинський, Л. І. Мороз, О. Г. Янковий, С. Клименко та ін.

Основними напрямками підвищення конкурентоспроможності є: управління інноваціями, найнижча вартість і високі технології, ви-

користання інформації для дослідження поведінки споживачів, побудова організацій від бізнесу до споживачів і самого бізнесу, безперебійний потік інформації в структурі; управління людськими ресурсами; управління змінами, які продиктовані постійною необхідністю змінювати стратегію та цілі бізнесу на ринку тощо [1].

На сучасному етапі одним із стратегічних завдань забезпечення економічного розвитку України є всебічний науковий аналіз проблем підвищення конкурентоспроможності підприємств на ринку товарів і послуг в умовах Пандемії Covid-19 і зараз під час війни. У зв'язку з цим увага великої кількості економістів приділяється саме питанню конкурентоспроможності готельно-ресторанного бізнесу з урахуванням інновацій.

Недооцінка використання інновацій в діяльності вітчизняного готельно-ресторанного бізнесу призводить до зниження рівня його конкурентоспроможності, порушення принципів і методів управління, зниження якості готельно-ресторанного обслуговування [2].

Одним із аспектів забезпечення конкурентоспроможності підприємств є інноваційна діяльність, зокрема підвищення інформаційних технологій. Їх застосування дозволяють скоротити час при дослідженнях, проєктуванні, розробці, модельних випробуваннях, а чинник випередження у часі є одним з найважливіших у конкурентній боротьби.

Для підвищення конкурентоспроможності у сфері готельно-ресторанного бізнесу доцільно застосовувати інформаційні технології на основі інновацій з використанням віртуальної та доповненої реальності. Однією з переваг для активного розвитку цієї технології на сучасному ринку є те, що вони все ще знаходяться на початковому стані. Це дозволить швидко розвивати цю сферу індустрії.

Також існує потреба у використанні сучасних інформаційних технологій за допомогою: прикладних програм, або розбивки її на кілька частин (бази даних, системи штучного інтелекту, мультимедіа тощо); спеціалізованих серверів мережевої інфраструктури для підтримки

конкретних служб (отримання, обробки та відправлення інформації вчасно); брандмауерів (міжмережеві екрани), які використовуються для захисту мереж від проникнення зловмисників на сервери.

Однією із інновацій у сучасних інформаційних технологіях є інтеграція Poster Boss з Poster POS. Зазначена технологія спрощує ведення бізнесу та зменшує витрати. Також можна впроваджувати технологію автоматичної індексації – RFID-мітка (мініатюрний запам'ятовуючий пристрій). Вона активно застосовується в рішеннях інтелектуальної автоматизації для моніторингу руху різних об'єктів. Система працює надійно і швидко.

Висновок. Отже, сучасна інформаційна ера, безсумнівно, принесла значні зміни в індустрії готельно-ресторанного бізнесу. Чинники підвищення сучасних інформаційних технологій готельно-ресторанного бізнесу діють не ізольовано, а системно. Це посилює дію кожного окремо взятого чинника та впливає на досягнення довготривалого успіху в умовах конкурентного середовища на основі інновацій. Інновації є рушійною силою подальшого розвитку готельно-ресторанного бізнесу, що дозволяє підприємствам займати лідируючі позиції в сегменті ринку та відповідати світовим стандартам обслуговування.

Література

1. Петрова І. Л., Вінтсі Джо. Інноваційна активність підприємства як фактор його конкурентоспроможності та економічної безпеки. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2017. Вип. 47. С. 101–109.

2. Бурий С. А. Інноваційний потенціал у сфері готельно-ресторанного бізнесу та туризму. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2014. Вип. 5. Т. 2. С. 201–205.

УДК 331:65.012.34

Методичні підходи до формування логістичних систем

Ляшко Карина Анатоліївна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: karina.liashko20@gmail.com

При розвитку логістики як науки та практики важливим є визначення поняття «логістична система» та етапів її формування. Чітке розуміння процесу формування логістичної системи дозволить заощадити час та ресурси підприємства, відсутність цього розуміння може суттєво збільшити час, який можна витратити на досягнення запланованих результатів функціонування підприємства.

Питанню формування логістичної системи присвячена значна кількість наукових праць, серед яких можна виокремити роботи С. І. Барановского [2], І. М. Вахович [4], Л. А. Грициної [3], О. В. Єлетенко, О. М. Зборовської, Н. С. Питуляк, В. В. Прохорової, А. В. Ткачової [1]. Однак за значної кількості публікацій спірним залишається питання щодо виокремлення та визначення змісту етапів формування логістичних систем.

Метою дослідження є визначення послідовності та змісту етапів формування логістичних систем.

А. В. Ткачова в своїй праці [1, с. 96] описує процес формування логістичної системи, який повинен включати такі послідовні етапи:

1) визначення цілей логістичної системи;

2) встановлення меж логістичної системи;

3) виявлення структурного складу системи;

4) формування об'єктних складових;

5) виділення функцій кожного об'єкта логістичної системи;

6) розроблення показників функціонування логістичної системи;

7) визначення ефективності функціонування системи

В. В. Прохорова пропонує до використання механізм формування логістичної системи, який включає чотири великих етапи [2, с. 169]:

1) обґрунтування необхідності створення логістичної системи через розвиток конкуренції, економічну, фінансову й політичну кризу, науково-технічний прогрес;
2) формування завдань, що повинна вирішити логістична система: максимізація прибутку, раціональна поведінка, що враховує зміну кон'юнктури, використання внутрішніх бізнес-процесів;
3) формування функцій, що буде виконувати логістична система: стандарти обслуговування, управління закупками, транспортування, управління запасами, управління замовленнями, управління виробництвом, ціноутворення, розподіл продукції;
4) врахування впливу зовнішніх (агресивна політика конкурентів, нові потужні конкуренти, вимоги щодо рівня обслуговування, умови постачальників) і внутрішніх (зміна системи управління, впровадження інформаційної системи, пошук резервів зниження витрат) факторів.

Л. А. Грицина виокремлює ряд етапів: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, формування загальних контурів логістичної системи, формування вимог до логістичної системі; ідентифікація основних видів інформації; ідентифікація об'єктів управління, розробка концепції логістичної системи для обраних об'єктів управління; реалізація логістичної системи, яка, своєю чергою, включає ряд етапів, які забезпечують умови для належної інтеграції логістичного підходу у всі сфери діяльності підприємства (побудова моделі логістичної системи, аналіз основних напрямів діяльності логістичної системи, ідентифікація взаємозв'язків між підсистемами логістичної системи із зовнішнім середовищем, управління й контроль, встановлення ефективності функціонування, корегування структури або моделі функціонування логістичної системи) [3, с. 146–147].

Деякі тези, що висунуті Л. А. Грициною, потребують, на наш погляд, уточнення, а саме, які види діяльності здійснює логістична система, адже її призначення – поєднання логістичних потоків підприємства з метою задоволення потреб споживача.

Крім того, в зазначеному методичному підході не визначено суб'єкта, що здійснює управління логістичною системою.

І. М. Вахович вважає, що проєктування логістичної системи промислового підприємства є комплексом цілеспрямованих дій з її створення чи вдосконалення функціонування, яка характеризуватиметься оптимальними матеріальними, фінансовими й інформаційними потоками, сприяючи максимальному досягненню кінцевої мети функціонування логістичної системи та позитивним змінам у її діяльності за показниками обсягів, часу, витрат, якості [4, с. 29].

Залежно від мети проєктування можна досягти розвитку та ефективного функціонування нової проєктованої логістичної системи промислового підприємства або через вдосконалення – підвищення ефективності функціонування вже існуючої логістичної системи чи її окремої підсистеми [4, с. 30].

Так, науковець процес проєктування логістичних систем розподілила на три основні етапи:

1) передпроєктна підготовка (аналітичний етап) – передбачає формування інформаційної бази для проєктування;
2) власне проєктна діяльність – передбачає безпосередню розробку проєкту на основі зібраних і проаналізованих даних, спрямованого на досягнення кінцевої мети;
3) реалізація проєкту – полягає у розробці рекомендацій щодо впровадження та механізму реалізації проєкту і їх безпосередній реалізації [4, с. 32].

Узагальнення розглянутих методичних підходів до формування логістичних систем дає підстави рекомендувати таку послідовність етапів формування логістичної системи:

1) визначення цілей (стратегічних, тактичних та операційних), завдань та розроблення концепції;
2) врахування факторів внутрішнього середовища: місія, стратегія, складові функціонування та управління;
3) врахування факторів і процесів зовнішнього середовища;
4) формування певної бази даних;
5) визначення основних завдань, методів і принципів моделювання;
6) встановлення меж системи;
7) виявлення структурного складу системи;
8) виділення функцій кожного об'єкта;
9) розроблення проеєкту;
10) побудова логістичної системи;
11) тестування отриманих результатів та доопрацювання за необхідності;
12) визначення ефективності функціонування логістичної системи.

Запропонований підхід до відрізняється комплексністю та враховує найбільш характерні для розглянутих методичних підходів етапи формування логістичних систем. Перспективою подальших досліджень є розвиток методичних підходів до оцінювання ефективності функціонування логістичних систем.

Література

1. Ткачова А. В. Трансформація організаційних форм логістичної діяльності: від системної до сітьової концепції. *Економічний вісник Національного гірничого університету.* 2012. № 3. С. 93–102.

2. Прохорова В. В. Формування логістично-промислових систем як фактор підвищення конкурентоспроможності машинобудівних підприємств. Стратегія розвитку України. *Економіка, соціологія, право*. 2013. № 4. С. 167–171.

3. Грицина Л. А. Формування логістичної системи підприємства при веденні міжнародного бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2013. № 6. Т. 1. С. 145–147.

4. Вахович І. М., Камінська І. М. Методологічні засади проектування логістичних систем промислових підприємств. *Логістика: теорія та практика.* 2011. № 1. С. 27–36.

5. Чужкова О. Ю. Процес побудови регіональної логістичної системи торгівлі. *Логістика: теорія та практика.* 2011. № 1. С. 144–151.

УДК 339.138:658

Планування маркетингової діяльності підприємства

Малєєва Марина Олександрівна,
студент, факультет менеджменту і маркетингу освітньо-професійної програми 073 «Менеджмент організацій і адміністрування» (м. Харків, Україна),
e-mail: maleeva29marina@gmail.com

Сутність і зміст маркетингової діяльності відображають об'єктивні умови розвитку ринку, який певною мірою втрачає хаос і потрапляє під регулятивний вплив заздалегідь встановлених економічних зв'язків, де особлива роль відводиться споживачеві. Споживач висуває свої вимоги до товару, його техніко-економічних характеристик, кількості, умов поставки, і таким чином створює передумови для розподілу на ринку між виробниками. Здійснення маркетингової діяльності є об'єктивною необхідністю орієнтації науково-технічної, виробничої та маркетингової діяльності підприємства з урахуванням ринкового попиту та потреб споживачів.

Управління маркетингом – аналіз, планування, впровадження та моніторинг діяльності, що спрямована на встановлення, зміцнення та підтримку вигідних обмінів з цільовими покупцями з метою досягнення конкретних завдань організації, таких як, наприклад, отримання прибутку, зростання продажів, збільшення частки ринку [6].

А. О. Старостіна розуміє під маркетинговою діяльністю таку систему управління підприємством, яка спрямована на вивчення та врахування попиту та вимог ринку щодо обґрунтованої орієнтації виробничої діяльності підприємств з виробництва конкурентоспроможних видів продукції, що відповідають певним техніко-економічним характеристикам у заздалегідь визначених обсягах [3].

Маркетингова діяльність підприємства спрямована на встановлення в достатньо обґрунтованих умовах з урахуванням потреб

ринку, поточних і, що найголовніше, довгострокових (стратегічних) цілей, шляхів їх досягнення та реальних джерел економічних ресурсів, для визначення асортименту та якості продукції, її пріоритетів, оптимальної структури виробництва та бажаного прибутку [5].

Отже, система управління маркетингом підприємства – це сукупність певних суб'єктів, об'єктів, інструментів та методів управління, які в процесі взаємодії між ними спрямовані на ефективне управління маркетинговою діяльністю підприємства.

По суті, стратегія є набором певних правил, які організація позначає і встановлює для себе; вони необхідні для прийняття рішень, від прийняття яких залежить діяльність компанії. Водночас основним завданням маркетингової стратегії є переведення організації з її поточного стану в бажане майбутнє. Вона поєднує в собі продуману, сплановану лінію поведінки організації і здатність швидко реагувати на основні інновації та нововведення. Таким чином, стратегія – це ні що інше, як програма або план для досягнення стратегічних цілей в будь-яких сферах діяльності. Він має такі складові елементи, які наведні на рис. 1.



Рис. 1. Основні складові маркетингової стратегії

Джерело: складено автором на основі [1]

Сукупність наведених вище елементів, що визначають сутність маркетингової стратегії, включає в себе цілі та завдання маркетингової діяльності фірми, аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, а також конкретні заходи в сфері маркетингу, що знаходять

своє відображення в маркетинг-міксі (4P), який включає в себе такі елементи: продукт (product); ціна (price); місце (place); просування (promotion).

Організація маркетингового аналізу передбачає вирішення низки завдань з дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища фірми.

Аналіз зовнішнього середовища передбачає дослідження поточного стану й оцінку перспектив розвитку найбільш значущих для компанії елементів зовнішнього середовища: галузі, ринків, партнерів, споживачів, а також факторів макросередовища, які не піддаються впливу з боку організації.

Аналіз внутрішнього середовища передбачає оцінку сильних і слабких сторін фірми, опис її потенціалу, який може і повинен стати основою в боротьбі компанії з конкурентами за ринкові позиції.

Оцінка внутрішнього середовища організації передбачає також аналіз продуктового портфеля, за допомогою якого описується продуктове поле фірми.

Це дослідження дозволяє позначити найбільш прибуткові і перспективні напрямки діяльності і виключити неприбуткові і безперспективні. Таким чином, оцінка товарного портфеля спрямована на виявлення ключових продуктових груп і прийняття рішень щодо маркетингової підтримки кожної з них.

Методичну базу стратегічного маркетингового аналізу становить комплекс аналітичного інструментарію, який на сьогодні знаходить широке застосування в системі стратегічного планування та управління. Цей інструментарій наведено в *табл. 1.*

Таким чином, стратегічний маркетинг у цьому випадку має на меті знаходження оптимальних шляхів розподілу ресурсів організації для максимально ефективного використання можливостей зовнішнього і внутрішнього середовища.

Таблиця 1

Методичні інструменти стратегічного аналізу

Методичний інструмент	Характеристика
Модель М. Портера	методичний інструмент конкурентного аналізу на основі особливостей конкурентного середовища і рушійних сил у галузі
Benchmarking	методичний інструмент конкурентного аналізу на основі зіставлення (наприклад, виробничого потенціалу компанії з потенціалом головного конкурента)
Матриця BCG	методичний інструмент аналізу портфеля продукції, заснований на врахуванні двох параметрів: частка ринку і швидкість її зростання (Boston Consulting Group Matrix)
SWOT-аналіз	методичний інструмент ситуаційного аналізу для оцінки стратегічного положення компанії на основі врахування взаємовпливу зовнішніх і внутрішніх факторів (Strengths – сильні сторони, Weaknesses – недоліки, слабкі сторони, Opportunities – можливості, Threats – загрози)
Ключові фактори успіху	накопичені вміння компанії, важливі для цього ринку і дозволяють їй випереджати своїх конкурентів

Джерело: складено автором на основі [2]

Стратегічний маркетинговий аналіз дозволяє вирішити комплекс завдань по оцінці конкурентних і стратегічних позицій фірми.

Створення ефективної комунікаційної програми неможливо без дослідження цільової аудиторії фірми, тобто груп осіб, яким фірма адресує свої рекламні звернення і на яких вони впливають. Це реальні і потенційні клієнти, а також ділові партнери та власні співробітники, так звана «внутрішня» аудиторія.

Таким чином, під впливом безлічі факторів зовнішнього і внутрішнього середовища формуються різні сценарії розвитку компанії. Стратегічний аналіз дозволяє виявити найбільш перспективні

напрямки діяльності з урахуванням поставлених цілей і наявних у фірми можливостей. Стратегічне планування маркетингу доцільно здійснювати відповідно до певної етапності, яка передбачає не тільки визначення маркетингової політики, а й розробку інструментів і заходів, а також методів досягнення маркетингових цілей.

Література

1. Макаренко Н. О., Лишенко М. О. Маркетингове ціноутворення. Теоретичні основи : навч. посіб. Буринь : ПП «Буринська районна друкарня», 2020. 129 с.

2. Методичні підходи до стратегічного управління діяльністю підприємства : кол. моногр. / за ред. П. П. Микитюка. Тернопіль : Екон. думка, 2017. 400 с.

3. Старостіна А. О., Черваньов Д. М., Зозульов О. В. Маркетинг. Київ, 2002. 294 с.

4. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.

5. Данко Т. П. Управление маркетингом. Москва : ИНФРА-М, 2001. 224 с.

6. Котлер П. Управление маркетингом. Анализ, планирование, внедрение, контроль. Санкт-Петербург : Питер, 1999. 887 с.

УДК 331.08

Методичне забезпечення розвитку персоналу як запорука конкурентоспроможності підприємства

Небилиця Олена Анатоліївна,
доцент, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: elena.nebulitsa@ukr.net;

Мамедова Афсана Казим кизи,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім.С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: afsana.mamedova17@gmail.com

Розвиток персоналу – комплексне, багатогранне поняття, яке охоплює широке коло економічних, соціальних, психологічних і педагогічних проблем. Методичне забезпечення системою розвитком персоналу на підприємстві сьогодні набуває більшого практичного значення, розглядаючи його як фактор підвищення конкурентоспроможності, довгострокового розвитку організації. В Україні спостерігається гостра кадрова проблема, пов'язана з нестачею кваліфікованих кадрів.

Сучасні підприємства змушені не просто адаптуватися до нових економічних умов господарювання, а й функціонувати в рамках мінливого зовнішнього середовища і найгострішої конкуренції. Для підвищення конкурентоспроможності комплексу та його інноваційної перебудови необхідний висококваліфікований персонал, здатний виконати ці завдання. Саме тому вдосконалення системи методу забезпечення розвитку персоналу – одна з ключових функцій управління сучасними підприємствами.

Важливі методологічні підходи до розвитку персоналу описані в роботах Цвєтаєва В. М., Весніна В. Р., Хлюнєва М. В., Базарова Т. Ю., Кібанова А. Я., Терещука Н. І., Лавріна Т. В., але у роботах не існує універсального підходу щодо методичного забезпечення розвитку персоналу.

Тому метою цього дослідження є узагальнення методичного забезпечення розвитку персоналу на сучасному підприємстві як головної запоруки його конкурентоспроможності.

Слід зазначити, що персонал оцінюють у трьох напрямках: через кількісні, якісні та комбіновані показники. У *табл. 1* наведено узагальнення наявних напрямів дослідження розвитку персоналу підприємства.

Таблиця 1

Узагальнення напрямів дослідження розвитку персоналу підприємства

№ з/п	Назва методу	Суть методу
1	**2**	**3**
Якісні методи		
1	Матричний метод	порівняння якостей конкретної людини з ідеальною моделлю співробітника для тієї чи іншої посади управлінського персоналу підприємства
2	Метод системи довільних характеристик	кадрова служба або керівник виділяють найбільші досягнення і найсерйозніші порушення в роботі і роблять висновки на основі їх зіставлення
3	Метод "360 градусів"	оцінка працівника управлінського персоналу підприємства колегами, керівниками, підлеглими, клієнтами і ним самим
4	Групова дискусія	групова дискусія — розмова працівника з керівником або експертами в цій сфері діяльності про результати його роботи і перспективи
5	Оцінка виконання завдань	найпростіший метод, коли оцінюється робота співробітника в цілому
6	Метод Кіркпатрика	Оцінюється, наскільки програма курсу влаштовує учнів, як вони реагують на навчання і як планують використовувати знання в роботі
Кількісні методи		
1	Методи бальної оцінки	за кожне професійне досягнення управлінський персонал підприємства отримує певну, заздалегідь обумовлену кількість балів, яку узагальнюють за

Закінчення табл. 1

1	2	3
		підсумками конкретного періоду – місяця, кварталу або року
2	Рангові методи	група керівників розробляє щось на кшталт власних рейтингів співробітників, потім всі рейтинги звіряються між собою, і тих співробітників, які опинилися на найнижчих позиціях звільняють або переводять на менш відповідальну посаду
3	Метод вільної бальної оцінки	у цьому випадку кожна на особистісна якість, властивість співробітника оцінюється експертами на певну кількість балів, а результати сумуються. На основі отриманих фактів складається рейтинг
Комбіновані методи		
1	Метод суми оцінок	кожна характеристика працівника оцінюється за певною шкалою, а потім виводиться якийсь середній показник, порівнюваний з ідеальним для конкретної посади
2	Система угруповання	всіх співробітників управлінського персоналу підприємства ділять на кілька групп – від тих, хто працює незадовільно, до тих, чия робота практично бездоганна

Таким чином, узагальнене методичне забезпечення розвитку персоналу є більш комплексним і доступним для підприємства.

Слід зазначити, що виходячи із завдань конкретних заходів, що становлять програму розвитку персоналу, можливе використання різних підходів у визначенні ефекту від їх реалізації [1; 2]:

1. Навчання необхідне для підвищення продуктивності праці внаслідок освоєння нових професійних навичок, підходів, впровадження нових технологій роботи. У такому випадку в загальному вигляді економічний ефект буде визначатися як різниця

між зміною виробництва продукції і витратами на навчання згідно з формулою:

$$S = \Delta P \times C - Q, \quad (1)$$

де S – економічний ефект, грн;

ΔP – приріст вироблення продукції в одиницю часу, од.;

C – ціна одиниці виробленої продукції, грн;

Q – витрати на розвиток, грн.

2. Навчання необхідно для освоєння нової професії або посади з метою подальшого суміщення посад. Наприклад, навчання фахівця відділу організації праці та заробітної плати на бухгалтера з обліку заробітної плати з подальшим суміщення даних посад. Економічний ефект буде визначатися як:

$$S = (Zd + Zz) - (Zc + k^*Zc + Q), \quad (2)$$

де S – економічний ефект, грн;

Zd – заробітна плата діючого працівника, грн;

Zz – заробітна плата заміщуваного співробітника, грн;

Zc – доплата за суміщення професії, де k – коефіцієнт як приватне від ділення доплати за суміщення і заробітної плати заміщуваного працівника, грн;

Q – витрати на навчання, грн.

3. Навчання, після якого співробітник займе вищу або іншу посаду. Економічний ефект буде визначатися як:

$$S = QP - Q, \quad (3)$$

де S – економічний ефект, грн;

Qp – витрати на підбір нового співробітника, грн;

Q – витрати на навчання, грн.

4. Навчання співробітників, яке наказано законодавчо і контролюється органами влади. У такому випадку економічний

ефект пропонується визначати як економічну оцінку наслідків непроведення цього навчання:

$$S = (H + \Delta P^{*}C) - Q, \quad (4)$$

де S – економічний ефект, грн;

H – вартість санкцій,

ΔP – зниження виробітку в разі заборони ведення певного виду діяльності, од.,

C – ціна одиниці виробленої продукції, грн/од.,

Q – витрати на навчання, грн.

У разі оцінки ефекту від навчання невиробничого персоналу, вираз ($\Delta P \times C$) може бути замінено на ΔZ – зміна витрат на виконання функцій співробітника визначаються на основі методів аналізу витрат.

Ефект від реалізації програми розвитку персоналу буде дорівнювати сумі ефектів від всіх вхідних в неї заходів:

$$Sз = \sum Sn, \quad (5)$$

де $Sз$ – загальний ефект від реалізації програми розвитку персоналу;

Sn – ефект від окремих заходів.

Ефективність є відносним показником, що являє собою співвідношення ефекту від заходів на величину витрат. У загальному вигляді ефективність системи розвитку персоналу можна виразити формулою:

$$S = Sз/Qз, \quad (6)$$

де S – ефективність програми розвитку персоналом;

$Sз$ – загальний ефект від реалізації програми розвитку персоналу;

$Qз$ – сума витрат на забезпечення системи розвитку персоналу.

Таким чином, ефективність систем розвитку персоналу є вимірною, як в абсолютному грошовому вираженні, так і у формі відносних показників.

Отже, розвиток персоналу забезпечує професійне, інтелектуальне, моральне, особистісне зростання працівників, розкриваючи їх потенціал. Основними напрямками вдосконалення методу забезпечення розвитком персоналу вважають підвищення освітнього рівня працівників, заохочення до інновацій, формування системи безперервної професійної освіти і підготовки кадрів, включаючи підвищення кваліфікації, застосування інноваційних форм та методів організації навчання, створення умов для кар'єрного зростання працівників, заохочення до внутрішньої конкуренції.

Необхідно зазначити, що оцінку ефективності системи розвитку персоналу необхідно проводити неодноразово. Попередня оцінка проводиться до початку заходів з навчання, на етапі складання програми розвитку персоналу з метою вибору найбільш ефективних методів забезпечення розвитку персоналу стосовно до умов функціонування даної організації, виходячи із фінансових і тимчасових ресурсів, а також компетенцій, які необхідно розвинути.

Література

1. Грузіна І. А. Удосконалення системи оцінки компетенцій персоналу підприємства. *Бізнес Інформ*. 2011. № 9. С. 117–181.

2. Кіндзерський Ю. В., Якубовський М. М., Галиця І. О. Потенціал національної промисловості: цілі та механізми ефективного розвитку / [за ред. Ю. В. Кіндзерського]. Київ, 2009. 928 с.

УДК 334.711:65.011.12

Вибір логістичної стратегії підприємства

Маркусь Альона Юріївна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: markusalena8@gmail.com;

Мельникова Катерина Валеріївна,
кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: melnikovakv@yahoo.com

З переходом економіки України на ринковий шлях розвитку ситуація у сфері економіки змінилась. У зв'язку зі спадом виробництва, зумовленим світовою економічною кризою, політичною ситуацією в країні значно скоротилися обсяги перевезень і, як наслідок цього – ринок транспортних послуг. Ефективний розвиток економіки кожного регіону України, як і економіки країни в цілому, неможливий без удосконалення роботи транспортної системи з урахуванням сучасних логістичних тенденцій.

Теоретичні, практичні і методичні аспекти формування логістичної стратегії підприємств відображено у наукових працях більшості зарубіжних і вітчизняних вчених, які займаються проблемами логістики. Проте досі не сформовано єдиного системного підходу до визначення логістичної стратегії, її різновидів та особливостей формування в системі прийняття стратегічних рішень на підприємствах торгівлі.

Розробка логістичної стратегії передбачає всебічне вивчення та аналіз функціонування потокових процесів у господарстві з метою оцінки потенційних можливостей розвитку. Вибір логістичної стратегії визначимо як сукупність дій, спрямованих на досягнення оптимізації логістичних витрат, поліпшення якості послуг, що надаються з точки зору аналізу ситуації, коли обрана логістична стратегія є найбільш прийнятною [5]. Реалізація стратегії – сукупність дій по

управлінню потоковими процесами, зокрема, планування та обліку матеріальних і фінансових ресурсів, вдосконалення інформаційної складової логістичного процесу, вдосконалення організаційної структури.

За своїми масштабами і значущістю інтеграційне дослідження логістичних систем належить до стратегічного аналізу, який передбачає необхідність вивчення основних тенденцій та факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, що впливають на розвиток логістичної системи. Цьому сприяє формування логістичної стратегії, що враховує сучасні підходи до управління логістичною діяльністю підприємства торгівлі.

У науковій літературі відсутня єдність поглядів у визначенні змісту поняття «логістична стратегія». Стратегічний підхід поширюється на функціональні та загальнокорпоративні завдання, процес визначення стратегічних компетенцій, довготривалу перспективу розвитку підприємства [4].

Поняття «стратегія» етимологічно походить від грецького слова strategia, за допомогою якого описували найважливішу частину військового мистецтва [2]. Крім цього, існує і таке розуміння економічної стратегії, як довгострокові наміри керівників підприємства щодо маркетингової, виробничої, фінансової, комерційної діяльності підприємства. Зміни у визначенні поняття «стратегія» відбувалися відповідно під впливом економічного розвитку суспільства. По суті, вибір стратегії означає, що з усіх можливих шляхів і способів дій, що відкриваються перед підприємством, воно обирає власний перспективний напрямок розвитку для досягнення конкурентних переваг на ринку.

Сучасна система управління підприємством являє собою розроблення організаційної структури управління з функціонально-орієнтованими сферами діяльності (фінанси, інвестиції, виробництво, маркетинг і збут, інновації, персонал тощо), об'єднаними стратегічними, тактичними та іншими цілями [6].

Можна виділити два основні типи логістичних стратегій – *«тонку»* та *«динамічну»*. Мета «тонкої» логістичної стратегії полягає у виконанні кожної логістичної операції з мінімальним використанням трудових, фінансових і матеріальних ресурсів. Для цього в логістичній системі створюється оптимальний потік ресурсів, що забезпечує мінімальний час виконання замовлень, обсяг запасів і загальних витрат. «Тонку» стратегію найкраще застосовувати, коли попит стабільний або, принаймні, передбачуваний.

Мета динамічної логістичної стратегії – забезпечити високу якість обслуговування споживачів, оперативне реагуючи на зміни попиту. Цю логістичну стратегію доцільно застосовувати на підприємствах, які пропонують широкий асортимент товарів, а також в умовах, коли попит різко змінюється і спрогнозувати його складно.

Вибір і обґрунтування стратегії розвитку підприємств вимагає розробки економіко-математичних транспортних моделей, що враховують логістичну інфраструктуру, локалізацію потенційних споживачів, функціонуючі і планові ринки збуту. Стабільні ресурсні поставки для потреб інфраструктурного розвитку можливі тільки при збалансованому функціонуванні закупівельної, виробничої і розподільної діяльності. Своєчасне ресурсне забезпечення підприємств, сприятиме формуванню логістичної інфраструктури в регіонах, а також дозволить активізувати механізми державного та приватного партнерства при реалізації інноваційних проєктів.

При здійсненні стратегічного планування логістичної діяльності запропоновано враховувати такі фактори:

- економіко-географічне розташування підприємства, його основних постачальників і споживачів, а також всієї необхідної логістичної інфраструктури;
- необхідність стратегічного планування розвитку підприємств з урахуванням стадійності їх життєвого циклу, а також впровадження інновацій, у тому числі логістичного спрямування;

- зміни економічного, інноваційного, соціального, правового, екологічного, технічного і технологічного характеру можуть привести до істотної зміни обсягів потреби або до можливості нетрадиційного використання деяких видів продукції;
- тенденція до насичення ринку призводять до посилення невизначеності зовнішнього середовища і посилення конкуренції. Що, своєю чергою, вимагає гнучкості стратегій розвитку і наявності механізмів їх оперативного перегляду на основі систематичного здійснення моніторингу результативності діяльності підприємств;
- специфічність логістичної діяльності як об'єкта управління призводить до того, що підприємства не можуть ефективно функціонувати і розвиватися без узгодження стратегій розвитку на рівнях регіону і галузі.

Вибір і формування логістичної стратегії підприємства ґрунтується на системному підході, при якому приймаються певні стратегічні логістичні рішення.

Вибір логістичної стратегії для підприємства потребує оптимізацію витрат з метою вдосконалення логістичних послуг, максимізації прибутків і збільшення конкурентних переваг.

Література

1. Лісова Н. О., Свірська Г. С. Стратегічна карта BSC: теорія і практика. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія : «Економічні науки».* 2017. № 4 (Т. 2). С. 90–94.

2. Рудківський О. А. Логістична стратегія підприємства: проблематика вибору і реалізації. *Вісник Житомирського державного технічного університету. Сер. Економічні науки.* 2018. № 4. С. 226–232.

3. Карий О. Інформаційне забезпечення управління логістичними витратами на підприємстві : автореф. дис. … канд. екон. наук : 08.06.01. Львів, 2017. 23 с.

4. Тарасюк Г., Рудківський О., Погайдак О. Ключові показники ефективності та оцінка логістичної стратегії підприємства. *Соціально-економічні проблеми і держава.* 2019. Вип. 2. С. 223–231.

5. Євдокимов А. В., Чорток Ю. В., Родимченко А. О. Логістичні стратегії та логістичні процеси на торговельних підприємствах. *Сталий розвиток економіки : Всеукр. наук.-виробн. журнал.* 2017. Вип. 1 (11). С. 246–249.

6. Економічна енциклопедія : у 3 т. Т. 1 / редкол. : С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ : Академія, 2018. 864 с.

УДК 658.64

Інноваційні підходи у логістиці підприємств галузі медичних послуг

Мартиненко Марина Вікторівна,
доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: maryna.martynenko@hneu.net;

Самойленко Анна Андріївна,
студентка, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: samoilenkoann@gmail.com

Проблеми логістичної діяльності підприємств у галузі медичних послуг сьогодні набувають значної актуальності у зв'язку з необхідністю подолання наслідків пандемії коронавірусу та військовими діями, що відбуваються в Україні. Підприємства галузі медичних послуг відносяться до підприємств критичної інфраструктури, оскільки вони забезпечують не тільки щоденні потреби у підтримці і покращенні стану здоров'я цивільного населення, але й задіяні у допомозі населенню і військовим при невідкладних станах, пораненнях тощо.

Від того, наскільки ефективно організована логістика на підприємствах галузі медичних послуг, залежить здоров'я, а іноді і життя людей. Мета дослідження полягає в обґрунтуванні інноваційних підходів до логістичної діяльності на підприємствах галузі медичних послуг у сучасних умовах.

Неефективна організація управління потоком пацієнтів призводить не лише до незручностей і розчарувань, а й до зменшення чисельності пацієнтів. Це скорочує пропускну спроможність клінік і медичних центрів, збільшує постійні та змінні витрати. Поліпшення якості медичних послуг у сучасних умовах може бути реалізовано за рахунок оптимізації бізнес-процесів на підприємствах галузі медичних послуг на основі інноваційних логістичних підходів. Незалежно від розміру, структури чи ступеня зрілості покращення організаційної діяльності потребує підходу, який поєднує низку видів діяльності

в рамках принципів і політик [3]. Одним із шляхів розв'язання проблем є застосування відомих технологій оптимізації виробництва для вирішення нових задач у тих галузях, де ці технології раніше не застосовувалися. В цьому контексті доцільно звернути увагу на японську філософію «Кайдзен», ще відома як «Lean-Кайдзен», або «Ощадливе виробництво», яка традиційно впроваджувалася для усунення марнотратства на промислових підприємствах, одночасно підвищуючи цінність товарів або послуг для клієнтів. Основна мета ощадливої системи полягає в тому, щоб підвищити результативність різних процесів в організації за рахунок скорочення відходів під час операцій, таких як довгий час виконання, дефекти та вузькі місця в матеріальних та інформаційних потоках [2].

Інноваційність запропонованого у цій роботі підходу полягає не стільки в самій технології, оскільки вона є давно відомою, скільки у розгляді додаткових можливостей її широкого впровадження у логістиці медичних послуг. Згідно з Lean-технологією прийнято визначати вісім типів втрат, які на підприємствах галузі медичних послуг мають певну специфіку.

Такі втрати можуть стосуватися: часових втрат (надмірного очікування пацієнтів у чергах), транспортування (неефективної організації переміщення пацієнтів між палатами або із одного відділення у інше без актуальної потреби), зайвих рухів (непродуманої організації робочого простору, при якій медичному персоналу доводиться робити зайві рухи і дії, що призводить до часових втрат і фізичного перенавантаження персоналу), перевиробництва (необґрунтованого призначення зайвих діагностичних обстежень), надмірних запасів (наявності значної кількості незайнятих ліжок у лікарні або невикористаного лікарями на прийомі робочого часу), наявності дефектів (лікарських помилок за рахунок неефективної організації процесу надання медичної послуги), надмірного використання інвентарю (неекономного використання товарів медичного призначення, медичного обладнання) та втрат людського потенціалу (не-

відповідності рівня кваліфікації медичних працівників займає мій посаді, коли кваліфікований працівник виконує працю нижчого рівня кваліфікації).

Головним завданням впровадження Lean як логістичної технології у медицині є оптимізація бізнес-процесів без залучення додаткових інвестицій, важливу роль при цьому відіграє позитивне ставлення персоналу підприємства галузі медичних послуг до цієї технології і готовність її застосовувати у щоденній діяльності. Співробітників усієї організації можна навчити розпізнавати надмірні запаси та знаходити нові способи зменшити їх [1; 4].

Серед основних переваг, які може надати імплементація на підприємствах галузі медичних послуг логістичного підходу на основі Lean-технології, можна виокремити такі:

- створення середовища, орієнтованого на пацієнта, а також зручного для персоналу;
- підвищення лояльності з боку співробітників, тому що покращення будуть відбуватися у тісному зв'язку з їхніми внесками та ідеями на кожному рівні;
- усунення або скорочення часу очікування пацієнтів і персоналу;
- зменшення дефектів у тестуванні, діагностиці, призначенні ліків, кодуванні та виставленні рахунків;
- усунення надмірного виробництва та створення непотрібних запасів, які не забезпечують вищий рівень медичної допомоги, ніж необхідно, замовляючи непотрібні тести та змушуючи лікарів виконувати завдання, з якими інший персонал може ефективно впоратися;
- перебудова потоків фізичних рухів у лікарнях і офісах, оптимізуючи досвід пацієнтів і персоналу;
- зменшення травмування персоналу за рахунок усунення зайвих пересувань завдяки зберіганню запасів у межах досяжності та зручному розміщенню обладнання.

У якості висновків слід відзначити, що напрями застосування логістичних Lean-технологій в медицині є дуже широкими. Серед перспективних прикладних аспектів можна зазначити оптимізацію маршрутів пацієнтів у медичному закладі, розроблення стандартних операційних процедур (СОПів), управління чергами пацієнтів, удосконалення роботи діагностичних лабораторій, колл-центрів та ін. Перелічені напрями можуть виступати основою подальших наукових досліджень.

Література

1. How Lean Principles Eliminate Waste and Increase Productivity in Healthcare // Kettering University Online. URL: https://online.kettering.edu/news/2019/12/23/how-lean-principles-eliminate-waste-and-increase-productivity-healthcare

2. Hessing T. Value Stream Mapping. Six Sigma Study Guide. URL: https://sixsigmastudyguide.com/value-stream-mapping

3. Островська К. LEANійка якості в медицині. *Приватний лікар.* 2020. № 3. С. 30–33.

4. LEAN-Кайдзен для підвищення ефективності роботи клініки. *Бізнес Доктор.* URL: https://businessdoctor.com.ua/lean-kaidzen-dlya-pidvyschennya-efektyvnosti-roboty-kliniky/

УДК 65.012.34:517.977.5

Формування логістичного сервісу на підприємстві

Мельникова Катерина Валеріївна,
кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: melnikovakv@yahoo.com;

Чугаєва Анастасія Володимирівна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: chugaevaaa15@gmail.com

В умовах сучасного ринку все більше підприємств почали усвідомлювати необхідність орієнтування на потреби кінцевого споживача. Одним із найважливіших завдань логістики є організація логістичного сервісу, як конкурентоорієнтованої стратегії розвитку. На сьогодні формування логістичного сервісу та обслуговування споживачів є головною стратегічною метою існування логістичних систем.

Логістичний підхід спрямований на забезпечення максимального задоволення попиту споживачів за умови оптимізації сукупних витрат та удосконалення логістичної діяльності в цілому. Саме тому від логістичного сервісу вимагається не лише точність і своєчасність, але й правильна його організація, управління та координація, тому ця тема є актуальною для багатьох підприємств.

Щоб досягти успіху у підприємницькій діяльності, логістичні компанії повинні застосовувати сучасні високоефективні методи управління потоковими процесами. У сучасному світі логістика стійке зайняла свою нішу в управлінні сучасними підприємствами.

Логістичний сервіс відіграє значну роль на підприємстві, бо саме через нього координуються всі структури підприємства, наприклад: напрямок, впорядкування і розподіл товарів від виробника до остаточного споживача, а також розраховується рентабельність, результативність і продуктивність праці.

Використання логістичних концепцій і систем дозволяє фірмам скоротити всі види запасів продукції у виробництві, постачанні й збуті, прискорити оборотність капіталу, знизити собівартість виробництва, забезпечити повне задоволення споживачів в якості товарів і сервісу.

У наукових працях українських і зарубіжних економістів немає однозначного трактування поняття логістичного сервісу. Логістичний сервіс – це комплекс нематеріальних послуг, що супроводжують постачання товарів для максимального задоволення споживачів найбільш оптимальним із точки зору витрат способом.

Логістичний сервіс нерозривно пов'язаний із розподілом і являє собою комплекс послуг, що надаються в процесі поставки товарів.

Логістичний сервіс – це сукупність логістичних операцій, що здійснюються під час виконання замовлень для внутрішніх бізнес-процесів компанії і для підтримки лояльності зовнішніх клієнтів, або формування у споживачів певного способу організації як компанії, з якою приємно мати справу.

Узагальнюючи, можна сказати, що логістичний сервіс – це сукупність логістичних операцій із матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками, які забезпечують максимальне задоволення попиту споживачів у процесі управління логістичними потоками, відповідають критерію оптимальності логістичних витрат і забезпечують підприємству конкурентні переваги.

Логістичний сервіс реалізується через процеси логістичного обслуговування конкретних споживачів. Зокрема, логістичне обслуговування пропонується визначити як організовану діяльність персоналу в певному матеріальному середовищі, пов'язану з пропозицією і наданням логістичних послуг, що задовольняють конкретні потреби та вимоги споживачів. Варто зазначити, що процеси логістичного обслуговування споживачів еквівалентні процесам надання послуг. Вони містять аналіз замовлень споживачів, розроблення проєктів

надання логістичних послуг, пошук компромісних рішень за умов багатоваріантності способів надання послуг, установлення та забезпечення необхідної якості, узгодження, оформлення і доведення послуг до споживачів.

Логістичний сервіс характеризується трьома найважливішими показниками: корисністю, оперативністю, якістю. Логістичні витрати і логістичний сервіс, як правило, перебувають у прямо пропорційній залежності. Якісний сервіс завжди є досить дорогим і зростання витрат, зазвичай, тільки поліпшує його. Для оцінки якості логістичного сервісу застосовуються такі критерії: надійність поставки, повний час від отримання замовлення до поставки партії товарів, гнучкість поставки, наявність запасів на складі постачальника, можливість надання кредитів, а також ряд інших послуг. Надання якісних логістичних послуг зумовлює високу потенційну здатність логістичної системи максимально задовольняти потреби клієнта щодо часу, надійності, готовності, якості й еластичності поставки в цілому. Це, своєю чергою, сприяє підвищенню попиту, збільшенню доходів і рентабельності підприємства.

Логістичний сервіс ґрунтується на шести головних принципах:

- *обов'язковість пропозиції* – підприємство, яке реалізує вироби, які потребують обслуговування, але не пропонує споживачу жодних видів сервісу, приречене на поразку в конкурентній боротьбі;
- *необов'язковість використання* – підприємство зобов'язане пропонувати, але не може нав'язувати клієнтам сервіс, оскільки вибір покупця повинен бути абсолютно вільним;
- *еластичність* – пакет наданих послуг повинен бути досить широким – від мінімально необхідних до максимально доцільних;
- *інформаційна віддача* – у процесі надання послуг потрібно організувати збір інформації про всі сторони експлуатації това-

рів, про оцінки клієнтів, про поведінку і форму сервісу конкурентів;

- *зручність* – сервіс повинен надаватися в тому місці і в такій формі, що влаштовували б покупця;
- *раціональна ціна* – сервіс повинен бути не стільки джерелом додаткового прибутку, скільки стимулом для придбання товарів і засобом зміцнення довіри покупців до підприємства.

Послідовність дій, що дають змогу сформувати оптимальну систему логістичного сервісу, така:

- сегментація ринку споживачів залежно від особливостей і потреб окремих споживачів логістичних послуг;
- оцінка логістичного та ресурсного потенціалу підприємства;
- визначення логістичної стратегії обслуговування споживачів;
- визначення переліку найбільш важливих для споживачів послуг; організація кадрового забезпечення;
- визначення стандартів послуг для окремих сегментів ринку;
- визначення рівня сервісу, необхідного для забезпечення конкурентоспроможності системи;
- проведення вартісного аналізу елементів послуг;
- організація матеріально-технічного й інформаційного забезпечення; вибір тактики ефективного обслуговування з урахуванням загальних витрат на обслуговування;
- корегування елементів логістичного сервісу залежно від попиту споживачів;
- установлення зворотного зв`язку зі споживачами послуг.

Досвід провідних компаній показує, щоб максимально задовольняти потреби споживача, потрібно розробити гнучку систему організації логістичного сервісу. В процесі реалізації замовлень організація логістичного сервісу є вирішальним інструментом та стратегічним засобом поліпшення конкурентних позицій підприємств на товар-

ному ринку. Більшість підприємств усвідомлює, що завдяки оптимізації та покращенню логістичного сервісу можливо збільшити прибутки, залучити нових клієнтів, підвищити імідж підприємства та зрештою збільшити свої конкурентні переваги.

Література

1. Криворучко О. М. Поняття «логістичний сервіс» і «логістичне обслуговування». *Економіка транспортного комплексу*. 2019. Вип. 33. С. 31–44.

2. Мельникова К. В. Теоретичні принципи логістичного обслуговування споживачів. *Економіка та суспільство.* 2017. № 8. С. 309–312.

3. Резнік Н. П. Півень А. В., Волошина О. П. Особливості логістичного сервісу. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2021. № 3. С. 304–309.

УДК 347.77

Особливості визначення понять марки і бренду: загальні риси та відмінності

Мисник Дар'я Вячеславівна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: mysnikdash@gmail.com

Сьогодні в національному законодавстві України та в економічній літературі не створено єдиного бачення в розумінні сутності бренду і не існує загальноприйнятих трактувань понять «бренд» і «марка». За своєю природою – це економічні поняття, які поступово набули правового регламентування. Важливою вимогою інтеграції України в європейський правовий простір вважається адаптація національного законодавства України до законодавства ЄС [1; 4]. З огляду на це, залишається актуальною проблема уніфікації термінології, яка була б універсальною і загальновизнаною у науковому середовищі.

Таким чином, труднощі застосування юридичної термінології вимагають поглиблених досліджень з метою формування усталеної термінології.

Питанням особливостей визначення змістовності та відмінностей понять «бренд» та «марка», їх співвідношенню присвячено роботи вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких Аакер Д., Балабанова Л., Девіс С., Келлер К., Котлер Ф., Пасько М., Рассомахіна О. та ін.

Дослідження і аналіз теоретичних джерел надає підстави стверджувати, що в юриспруденції відсутня єдина думка у визначенні понять «бренд» і «торговельна марка». На нашу думку, наявність у цих термінах як спільних, так і відмінних рис не викликає жодного сумніву.

Згідно зі ст. 492 Цивільного Кодексу України «торговельною маркою може бути будь-яке позначення або будь-яка комбінація позна-

чень, які придатні для вирізнення товарів (послуг), що виробляються (надаються) однією особою, від товарів (послуг), що виробляються (надаються) іншими особами. Такими позначеннями можуть бути, зокрема, слова, літери, цифри, зображувальні елементи, комбінації кольорів» [3].

З точки зору Котлера Ф., Коча Р., Девіса С., Нестерева Ю., Аакера Д., немає принципової різниці між поняттями «торговельна марка» і «бренд» [1].

Водночас Ярмак В. зазначає, що «бренд є різновидом торговельної марки з усталеною впродовж тривалого часу репутацією, що має для споживачів відповідного товару (послуги) високу асоціативну та ідентифікаційну здатність і якісні відмінності від конкурентів, передає споживачам комплекс функціональних, емоційних і символічних цінностей, що втілюються у товарі (послузі) або його виробникові й обумовлюють сталий вибір споживачем цього товару (послуги) серед конкурентних аналогів; торговельна марка є основою бренду, отже, мета будь-якої марки – це перетворення на бренд, що є більш змістовним поняттям. Однак не кожна торговельна марка переходить до розряду бренду, тобто стає впізнаваною та улюбленою» [5].

Бабецька І. визначає термін «бренд» як більш маркетингове поняття, яке характеризує емоційне сприйняття споживачем того чи іншого товару. Торговельна марка може перетворитися на бренд за умови ефективного використання усіх видів активів підприємства [5].

На думку Касич А. та Рафальської І., тлумачення поняття «бренд» не повинно базуватися на ціннісних характеристиках виключно товару. У сучасних умовах бренд постає як комплексна характеристика діяльності підприємства та її результатів товару чи послуги, що робить підприємство (імідж, авторитет, вартість) та його продукцію впізнаваними для потенційних клієнтів, що не лише відрізняє товар

чи послугу від конкурентів, а й забезпечує довгострокові конкурентні переваги. Таке розуміння бренду має стати основою управління діяльністю компанії на основі концепції брендингу, тобто надання характеристикам діяльності підприємства особливих та унікальних властивостей [2].

Таким чином, можна стверджувати, що бренд є більш широкою категорію, ніж торговельна марка. Визначаючи єдині риси торговельної марки і бренду, необхідно зважати, що будь-який бренд володіє усіма, без виключення, характерними рисами торгової марки, які властиві їй як родовому поняттю. Для обох категорій можна виокремити такі істотні спільні ознаки, як:

1) нематеріальний характер;

2) комерційна цінність;

3) інформаційний зміст;

4) розрізняльна здатність;

5) територіальний характер [1; 5].

Наведений перелік доцільно доповнити точкою зору Рассомахіної О. про відмінності марки від бренду:

«1) торговельна марка – це позначення, яке є лише основою бренду;

2) для торговельної марки не мають суттєвого значення такі властивості позначення, як певний рівень відомості серед споживачів та якість як основа здобуття репутації;

3) торговельна марка – це лише один з різновидів нематеріальних активів підприємства, які можуть стати основою бренда, вона має просту структуру;

4) обсяг правової охорони торговельної марки обмежується самим позначенням;

5) торговельна марка може стати брендом за умови ефективного використання усіх видів активів підприємства» [5].

Отже, узагальнюючи результати проведених досліджень щодо визначення понять марки і бренду та їх співвідношення, можемо зазначити, що торговельна марка відрізняється від бренду тим, що марка – це позначення, яке є лише основою бренду, це зареєстрована назва товару, групи товарів, послуги, які присутні на ринку; тобто це, швидше, юридичне поняття, ніж маркетингове. Поняття «бренд», на відміну від марки, – поняття більш маркетингове, воно є різновидом торговельної марки, тому будь-який бренд має всі характерні особливості торговельної марки як родового поняття. Бренд є поняттям оціночним, умовним, яке характеризує емоційне сприйняття споживачем того чи іншого товару.

Література

1. Бабецька І. Я. Правові аспекти охорони бренду в Україні та світі. *Науково-інформаційний вісник Івано-Франківського університету права імені Короля Данила Галицького. Серія Право.* 2020. № 10 (22). С. 133–143. URL: https://visnyk.iful.edu.ua/wp-content/uploads/2021/02/133-143_%D0%91%D0%B0%D0%B1%D0%B5%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B0.pdf

2. Касич А. О., Рафальска І. В. Імплементація концепції бренду в практику корпоративного управління: підходи та зарубіжний досвід. *Ефективна економіка.* 2021. № 1. С. 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8533

3. Марушева О. Г. Особливості визначення поняття торговельної марки. *Право і Безпека.* 2012. № 5. С. 214–217. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pib_2012_5_49

4. Сафаргалиев Э. Р. Товарная марка, торговый знак. Торговая марка как основа для формирования товарного бренда. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/tovarnaya-marka-torgovyy-znak-torgovaya-marka-kak-osnova-dlya-formirovaniya-tovarnogo-brenda/viewer

5. Ярмак В. Ю. Поняття бренду та його співвідношення з поняттям торговельної марки. *Проблеми законності.* 2018. Вип. 141. С. 214–222. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pz_2018_141_21

УДК 338.45

Транспортна логістика як важлива складова логістичної системи підприємства

Михайлова Єлизавета Сергіївна,
магістрант 2 року навчання, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: lizamihailova00@gmail.com

Сучасні умови ринку та жорстка конкуренція поставили багато промислових підприємств на межу виживання та змусили різко скорочувати витрати. Складна економічна ситуація в країні вимагає від вітчизняних підприємств підвищеної уваги до вирішення питань організації й управління перевезеннями. При цьому виникла необхідність підвищення точності планування, аналізу й економічної оцінки роботи як підприємств у цілому, так і окремих їх елементів зокрема.

На сьогодні виконання таких умов є можливим лише за допомогою застосуванням новітніх логістичних підходів, які дозволяють оптимізувати роботу окремих елементів транспортного процесу й об'єднати їх в єдину структуру. Інакше кажучи, досягнення високої ефективності діяльності підприємств та отримання бажаного доходу можливе лише за умови адекватного використання інструментів транспортної логістики, її раціонального використання, а також постійного вдосконалення та оптимізації логістичної системи в цілому.

Нові вимоги ринку до ведення підприємницької діяльності спонукають організації приділяти все більшу увагу окремим елементам цілісної системи, до якої відноситься і транспортна логістика.

Транспортна логістика є однією з найважливіших складових усієї логістичної системи на підприємстві, що являє собою систему з організації переміщення вантажів у певне місце за допомогою оптимального маршруту в найкоротші терміни з мінімальними витратами.

Сьогодні транспортно-логістичні перевезення – це одна з найголовніших складових потокових процесів на підприємстві, що займається логістичною діяльністю. Транспорт повинен забезпечити ритмічність, регулярність, надійність і швидкість доставки товарів від виробника до покупця в обумовлені терміни без втрат з мінімальними витратами. Транспортний процес характеризується складом його суб'єктів і системою відносин, в які вони вступають між собою. Його учасники – виробники, замовники, покупці продукції, транспортні підприємства пов'язані між собою комплексом економічних, комерційних і правових відносин, регульованих законодавством України. Розглядаючи шляхи удосконалення транспортно-логістичних процесів, потрібно акцентувати увагу на оптимізацію витрат, пов'язаних із переміщенням вантажів [2]. Сьогодні є безліч компаній, що пропонують програмне забезпечення, за допомогою якого можна вести облік і контроль перевезень та документообіг між замовниками, управляти процесом доставки вантажу, а також оптимізувати маршрути. Лідерами серед впровадження програм автоматизації транспорту є: SAP Transportation Management (SAP TM), AXELOT «AXELOT: TMS Управління транспортом і перевезеннями» та CargoCRM, 1C, TransTrade, що є прикладом нової сучасної логістики.

За кордоном компанії, які займаються транспортними перевезеннями вантажів, не перше десятиліття впроваджують і експериментують нові методи оптимізації діяльності і відкриття в сфері сучасної логістики. Все це веде до зниження загальних витрат і дозволяє зробити цей процес більш оптимальним і ефективним [1].

Автоматизація інформаційних потоків, які супроводжують вантажні потоки, – це один з найбільш істотних технічних компонентів логістики. Надалі перспективи розвитку транспортної логістики полягають у заміні паперових перевізних документів електронними.

Планування маршруту, організація перевезення аж до деталей процесу, чітка узгодженість між функціонуванням учасників транспортування, управління потоками фінансів та інформації – це те,

що необхідно успішній транспортній компанії для здійснення грамотної логістичної діяльності.

Також важливим та ефективним кроком будуть зміни в кращий бік у законодавчій та нормативно-правовій базі. Їх зміна позитивно відіб'ється на швидкості митного оформлення, а також з'явиться можливість оптимального забезпечення тарифних ставок на транспортні вантажоперевезення.

Ще однією необхідною складовою для удосконалення транспортно-логістичних процесів у зовнішньоекономічній діяльності підприємства є внесення кардинальних змін в технічну базу транспортних перевезень, а також в термінальні технології. Органам, які контролюють логістичні процеси, слід надати всю важливу інформацію про пересування транспорту онлайн, сповіщати про події на дорогах, які можуть будь-яким чином вплинути на транспортування. Отже, безпека при транспортуванні буде значно підвищена [3].

Таким чином, найактуальнішими на сьогодні можна вважати такі способи вдосконалення транспортно-логістичних процесів, як використання сучасного програмного забезпечення, поліпшення нормативно-правової бази транспортної логістики, зміни в термінальній технології вантажопереробки та використання нових інформаційних технологій на транспорті.

Література

1. Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти : монографія / за ред. Л. О. Волощук, Є. І. Масленнікова. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. Вип.4. 524 с.

2. Василенко В. А., Ткаченко Т. І. Виробничий (операційний) менеджмент : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2015. 532 с.

3. Шляхи удосконалення транспортно-логістичних процесів підприємства / за ред. Г. М. Дергачова. Київ : Нац. техн. ун-т України «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2018.

UDC 33.338

Innovative activity of the enterprise and ways to improve it

Mischenko Valeria,
the fourth year student, Simon Kuznets KhNUE (Kharkiv, Ukraine),
e-mail: mishshenkolera@gmail.com

Today, any enterprise must carry out innovative activities, in order to obtain a competitive advantage. And for this purpose it is necessary to understand ways, by means of which it is possible to improve innovative activity.

Innovation activity includes: identification of enterprise problems; implementation of innovation process; organization of innovation activity.

Everything that exists gets old, it is necessary to systematically improve everything that slows you down on the way to progress. It is obligatory to take into account previous mistakes and failures. It is for this purpose that enterprises periodically need to analyze the market and distribution channels, as well as to certify products, technologies and workplaces.

Production objectives:

1. Satisfying consumer demands;

2. To increase labor efficiency as well as productivity;

3. Reducing to a minimum the cost of production.

Any enterprise should always carry out innovative activities, implementation of innovative projects. It can be the implementation of new equipment, through which the work process will be able to take less time and the final result will be of higher quality. The launch of new production sites or technical redevelopment of equipment also takes place. It can also be interesting promotional moves.

For example, you can come up with an “attraction” that includes selected products. With the help of this you can attract customers and attract attention, the main thing is to do it faster than your competitors.

Even a successful company will not be able to meet its goals without progress and remain unchanged with the appearance of new products, management solutions or inventions over time.

Another interesting innovative proposal will be present in management. This can be a measurement of the organizational structure of the enterprise, and changes for the employee of the sphere of activity, and improvement and transformation of the methods of work of the management personnel.

There are also economic changes that exist in the financial activity of the enterprise, in checking the correctness of pricing. And social changes imply the observance of labor hygiene, improvement of work of the personnel department and the improved approach to preparation and employment of workers.

The process of implementing innovative solutions is a very interesting thing, which is divided into such stages:

1. Selecting the really useful and necessary innovation from a huge pile of others;
2. Planning and full analysis, making a plan to implement the project you chose;
3. Drawing up the structure of the organization and choosing the form of work organization.
4. Monitoring of deadlines;
5. Transfer of innovation on a commercial basis, placement of goods on the market.

The introduction of innovation is one of the stages of the product life cycle. This stage is often the launch of a trial batch of goods and market research by marketing. This is followed by the preparation of the product for mass production.

There are problems for the entrepreneur, for example, with the introduction of new work methods to the team. The difficulty is that all

employees are already used to the same old way of working, but the efficiency of work does not increase, but the costs - on the contrary, as a result of which the business faces bankruptcy when there is a large loss of funds.

In order to determine the list of necessary innovative changes the manager should analyze the company's activities, which will identify the problems and ways to solve them.

The ways can include:

1. Automation of production;
2. Improvement of technologies for the production of products;
3. Using new, more technologically advanced materials;
4. Reducing the number of unused materials and raw materials;
5. Saving energy by reducing the percentage of energy-consuming processes.

Such steps, considered in advance, will help the manager to come to the right decision much faster and easier. It will not be superfluous to introduce staff motivation, as well as to establish continuity of production and contact between departments.

The goal of the entrepreneur is to increase profits through the implementation of innovations, thus satisfying consumers as well. But it is necessary to know exactly whether the benefit of replacing the old product or service is sufficient, and whether the chosen innovative product is needed by consumers, otherwise problems can arise. One of these problems can be weak adoption, when customers are not interested in the products or services offered. Only when all stakeholders benefit, only then will the project come to fruition simply and without problems.

The economic effect is the main indicator of the effectiveness of innovations. If the innovation is successfully implemented, the cost of production will be less than before it was introduced. This effect will be considered the final meaning of innovation.

In conclusion, it should be said that innovation is the final result of innovative activity, embodied in the form of a new or improved product, approach or process, which was introduced to the market. The organization of innovative activity on the basis of the specified principles will allow the enterprise to achieve success and seriously advance.

Literature

1. Dana Tessier. Handbook of research on organization culture strategies for effective knowledge management and performance. 2021.

2. Types of Innovation: What Are They, And How Do You Apply Them In Your Business? 2022. URL: https://www.sydle.com/blog/types-of-innovation-619541bf351e93287c42a7de/

3. Jeffrey Phillips. Innovation project or Innovation capability. 2021. URL: http://innovateonpurpose.blogspot.com/2021/08/innovation-project-or-innovation.html

4. Jeffrey Phillips. Three vital factors for innovation success. 2021. URL: http://innovateonpurpose.blogspot.com/2021/08/three-vital-factors-for-innovation.html

УДК 658.7

Організація складської діяльності на підприємстві як джерело підвищення його конкурентоспроможності

Мокренець Ілля Олексійович,
студент, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: mokrenets04@gmail.com

Для більшості товарів процеси їх виробництва і споживання не збігаються у часі та просторі, що призводить до порушення рівномірності руху матеріального потоку.

За таких умов для підприємства компромісним рішенням стає організація заходів щодо акумулювання в певному місці на визначений час матеріальних запасів – складської діяльності. Складська діяльність – це планові і систематичні заходи підприємств щодо зберігання і сортування матеріальних запасів за умов забезпечення встановлених вимог до їх якості і кількості.

Розглядати склад прийнято як приміщення, в якому здійснюється приймання, обробка, розподіл, складування вантажів і видача їх за призначенням. Основне його завдання полягає в накопиченні запасів і постачанні споживчих замовлень. Однак неможливо побудувати склад і не здійснювати подальший контроль над запасами. Управління ними необхідно, щоб потрібні запаси були в наявності, запаси не залежувалися і не псувалися, запаси вчасно доставлялися на склад і відправлялися звідти.

Саме за раціональне управління складськими потоками і відповідає логістика складування [2]. Для того щоб проаналізувати конкурентоспроможність складу, потрібна комплексна порівняльна характеристика, яка відбиває ступінь переваг над складами-конкурентами по сукупності оціночних показників діяльності на певних ринках, за певний проміжок часу.

Тобто конкурентоспроможність можна оцінювати шляхом порівняння конкурентних позицій кількох складів на певному ринку.

Кожен правильно організований склад виконує ряд функцій:

- контроль над поставками (формування асортименту). Не можна допускати недолік або надлишок запасів. І те, і інше спричинить за собою зростання витрат підприємства;
- унітизація партій (об'єднання дрібних партій у великі), що забезпечує одночасну доставку різним, навіть невеликим компаніям-замовникам. Цією функцією активно користуються компанії, що працюють одночасно з декількома замовниками;
- приймання товарів на склад і їх відвантаження зі складу. Ця функція найбільш тісно пов'язує складську логістику з транспортною логістикою. Сюди також входять: обробка товару, звірка кількості, перевірка якості, обробка супутніх документів; складування вантажів та їх зберігання; надання інших логістичних послуг.

На складі можна виділити кілька основних потоків, кожен з яких вимагає управління: вхідний потік (вантажі, які приходять на склад, необхідно розвантажити, перевірити кількість, обробити супроводжуючу їх документацію); внутрішній потік (рух товару на території складу; вантаж необхідно перемістити, сортувати, обробити, оформити складські документи); вихідний потік (продукцію, що відпускається зі складу, необхідно упакувати, вивантажити, підготувати супровідні документи).

Площа складських споруд і їх кількість впливає на подальшу рентабельність підприємства. Якщо складів занадто мало – починають зростати витрати на транспортування, виникають простої в роботі, порушується час виконання замовлень. Занадто багато – збільшуються витрати на утримання.

Усі перераховані вище пункти допоможуть зробити правильну організацію складського господарства на підприємстві та підняти його конкурентоспроможність [3].

Складські операції мають прямий вплив на збільшення вартості товарів для кінцевих споживачів. Крім того, створення складських запасів призводить до заморожування значних фінансових ресурсів, які могли б бути використані на інші цілі. Тому складування продукції виправдане тільки в тому випадку, якщо воно дозволяє знизити витрати або поліпшити якість логістичного сервісу, досягти більш швидкого реагування на попит або економії на закупівлі з нижчими цінами. Слід також зазначити, що сучасні склади, будучи підсистемою логістичної організаційної форми більш високого рівня, повинні сприяти раціоналізації руху товару.

Складування, або зберігання, забезпечує утримання та збереження товарів до моменту їх відправлення споживачам. Як правило, між виробництвом і споживанням продукції існує розрив у часі. Саме зберігання на складах оптимізує часовий ресурс шляхом подолання подібного інтервалу.

Склад є одним із ключових елементів логістичного менеджменту, важливість якого не обмежується стінами спеціалізованої будівлі для зберігання продукції, оскільки ефективне управління складським комплексом відіграє важливу роль для планування та функціонування ланцюга постачання [1].

Управління складським комплексом є частиною системи управління логістикою і, відповідно, ланкою ланцюга поставок. Неможливо розглядати склад лише як місце для зберігання готової продукції та виконання функцій обробки вхідного та вихідного товаропотоку, оскільки ефективне управління цим комплексом має потенціал створення вагомих економічних переваг як для бізнесу, так і для його клієнтів. У сучасних умовах господарювання основним завданням складської логістики є управління всією сукупністю компонентів, з яких складається система постачання і зберігання товарно-матеріальних

цінностей, з метою забезпечення необхідного сервісного обслуговування споживачів при мінімальних загальних витратах руху товарів.

Галузь прийняття логістичних рішень у складуванні багатогранна.

У навчально-науковій літературі з логістики виділяють такі ключові компоненти системи постачання: складські приміщення і споруди, запаси, транспортування, комплектація, пакування, інформаційне забезпечення. Складські операції охоплюють цілий спектр заходів, включаючи отримання та зберігання матеріалів, контроль і захист товарно-матеріальних цінностей, а також виконання замовлень клієнтів, включаючи збирання, пакування та доставку до споживача [2]. Отже, з одного боку, організація складського господарства – це звичайна річ у роботі кожного підприємства, яка складається із великої кількості взаємопов'язаних елементів, має певну структуру і виконує низку функцій з перетворення матеріальних потоків. З іншого, це невід'ємна складова та найважливішій елемент виробничого механізму, що забезпечує взаємодію різних об'єктів підприємства.

На сучасному етапі світового розвитку конкуренція як рушійна сила змушує підприємців постійно шукати нові шляхи підвищення якості їх продукції і послуг, зниження ціни, підвищення якості сервісу. І майже всього цього можна досягати завдяки правильній організації складського господарства.

Література

1. Тюріна Н. М., Гой І. В., Бабій І. В. Логістика :навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2015. 392 с.

2. Кулик В. А., Григорак М. Ю., Костюченко Л. В. Логістичний менеджмент : навч. посіб. Київ : Логос, 2013. 268 с.

3. Пономаренко В. С., Таньков К. М., Лепейко Т. І. Логістичний менеджмент : підручник. Харків : ХНЕУ, 2010. 424 с.

УДК 339.137

Узагальнення сутності поняття «стратегія конкуренції підприємства»

Мошак Д. С.,
студент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)

Управління конкурентоспроможністю сучасного підприємства отримало особливу значущість з огляду на появу нових ідей для розвитку бізнесу, нових запитів з боку споживачів, розвитку сучасних інформаційних технологій. Власники підприємств, які бажають зробити зі свого бізнесу відомий бренд, дістати більшу частку споживачів, починають пошук тих унікальних характеристик, розвиток яких приведе до успіху.

У наукових роботах таких авторів, як Ансофф І., Артеменко Л. П., Клюквіна М. С., Балабанова Л. В., Холод В. В., Бондаренко С. М., Горбаль Н. І., Шандрівська О. Є., Сопільник Л. І., Іванов Ю. Б., Нефедова О. Г., Саєнко М. Г., Толстиков Е. А., Шершньова З. Є., досліджувались питання конкуренції та конкурентоспроможності підприємств різних галузей економіки. Однак, незважаючи на велику кількість наукових публікацій з означеного питання, не існує єдиного підходу до трактування сутності поняття «стратегія конкуренції підприємства», тому це потребує подальшого розвитку та узагальнення.

Метою дослідження є узагальнення існуючих визначень поняття «стратегія конкуренції підприємства» та запропонування більш комплексного і сучасного.

Стратегія конкурентоспроможності концентрується на діях і підходах, які пов'язані з управлінням, спрямованим на встановлення і зміцнення довгострокової конкурентоспроможної позиції підприємства на ринку в одній специфічній сфері підприємництва. Семантичний аналіз поняття «стратегія конкуренції» наведено в *табл. 1.*

Таблиця 1

Семантичний аналіз поняття «стратегія конкуренції підприємства»

Автор	Сутність поняття «стратегія конкуренції підприємства»	Головна ідея
І. Ансофф	стратегія, що концентрується на діях та підходах, які пов'язанні із управлінням та спрямовані на забезпечення успішної діяльності в одній специфічній сфері бізнесу (стратегічній зоні) [1]	дії та підходи
Ю. Іванов	ретельно розроблена програма заходів, які мають бути реалізовані організацією, з метою досягнення вигідної конкурентної позиції на ринку та адаптації організації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі [2]	програма заходів
О. Нефедова	стратегія підприємства у визначеній сфері діяльності, тобто в конкретній галузі або на конкретному ринку [3]	стратегія підприємства
М. Саєнко	спосіб отримання стійких конкурентних переваг у кожній СОБ підприємства шляхом конкурентної боротьби, задоволення різноманітних і мінливих потреб покупців краще, ніж це роблять конкуренти [4]	спосіб отримання переваг
Е. Толстиков	стратегія конкурентної боротьби за кожною складовою портфеля бізнесів у різних видах діяльності [5]	стратегія боротьби
З. Шершньова	це ділова стратегія організації, основою якої є стійка конкурентна перевага [6]	ділова стратегія організації

Таким чином, можна зробити висновок, що у науковій літературі сьогодні не існує єдиного підходу до трактування сутності поняття «стратегія конкуренції підприємства». Це стає підґрунтям для того, щоб запропонувати авторське визначення, яке буде більш повним, комплексним і сучасним.

Слід зазначити, що підприємство повинно розробити конкурентну стратегію, за допомогою якої воно зможе отримати конкурентну перевагу, запропонувавши послуги вищої споживчої цінності. Слід відмітити, що на підприємстві необхідним є формування «стратегічного набору» – системи стратегій різного типу на певний відрізок часу, що відбиває специфіку функціонування та розвитку суб'єкта, рівень його претендування на місце й роль у зовнішньому середовищі.

Розробка конкурентних стратегій, формування та розвиток конкурентних переваг, позиціонування на ринку – все це стосується питань управління конкурентоспроможністю підприємства. Складність і неоднозначність сутності цього поняття зумовлює розбіжність думок дослідників щодо його трактування, що в рамках цього дослідження потребує також уточнення. Так, визначення сутності поняття «управління конкурентоспроможністю підприємства» різними науковцями подано у *табл. 2.*

Таблиця 2

Визначення сутності поняття «управління конкурентоспроможністю підприємства»

Автор	Визначення поняття «управління конкурентоспроможністю підприємства»
1	2
Л. Артеменко, М. Клюквіна	специфічна управлінська функція, реалізація якої спрямована на закріплення або посилення наявного рівня конкурентного потенціалу підприємства, що формує конкурентну позицію компанії на вітчизняному та міжнародному ринках [7]
Л. Балабанова	сукупність управлінських дій, спрямованих на дослідження діяльності активних і потенційних конкурентів, їх сильних і слабких сторін, а також розробку конкурентних стратегій, що забезпечують формування і підтримку довгострокових конкурентних переваг [8]
С. Бондаренко	систематичний, планомірний і цілеспрямований вплив на систему конкурентоспроможності з метою збереження її стійкості чи переведення з одного стану в інший за допомогою необхідних і достатніх способів і засобів впливу [9]

Закінчення табл. 2

1	2
Н. Горбаль	аспекти виконання загальних функцій управління, які визначають стратегію і політику у сфері створення й реалізації конкурентоспроможних товарів, цілі та відповідальність у цій сфері діяльності суб'єкта господарювання, що реалізуються за допомогою таких засобів, як планування КС, оперативне управління нею, її забезпечення і підвищення в рамках певної системи конкурентоспроможності [10]

Так, аналіз наведених у табл. 2 визначень дозволив дійти висновку, що управління конкурентоспроможністю підприємства розглядається як напрям менеджменту, сукупність заходів, діяльність, вплив і сукупність важелів і способів впливу, процес або специфічна управлінська функція. Синтез окреслених специфічних рис управління конкурентоспроможністю підприємства дозволяє уточнити відповідне поняття і дати власне визначення трактувати – як сукупність динамічних процесів формування конкурентних переваг та їх розвитку, які реалізуються з урахуванням зовнішніх факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства та його діяльність загалом.

Таким чином, проведений аналіз дозволяє визначити конкурентоспроможність підприємств як їх здатність здійснювати ефективну діяльність на ринку, збільшуючи свою частку на ньому, задовольняючи потреби споживачів у якісній та безпечній продукції та отримуючи конкурентні переваги на ринку з меншими затратами і динамічніше, аніж конкуренти. При цьому під «стратегією конкуренції підприємства» слід розуміти процес розробки плану заходів щодо отримання високого прибутку підприємства, його привабливості, зниження витрат на залучення і утримання клієнтів та отримання більш високої норми рентабельності. Отримані результати дослідження передбачається використати в процесі подальшого аналізу факторів конкурентоспроможності сучасного підприємства.

Література

1. Ансофф И. Стратегическое управление. Минск : Питер, 2009. 334 с.

2. Іванов Ю. Б. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2006. 383 с.

3. Нефедова О. Г. Механізм вибору конкурентної стратегії підприємства. *Вісник економічної науки України.* 2008. № 2 (14). С. 117–120.

4. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства : підручник. Тернопіль : Екон. думка, 2006. 390 с.

5. Толстиков Е. А. Теоретические основы формирования стратегии повышения конкурентоспособности предприятия. *Молодой ученый.* 2017. № 24. С. 304–307.

6. Шершньова З. Є. Стратегічне управління. Київ : КНЕУ, 2012. 384 с.

7. Артеменко Л. П., Клюквіна М. С. Стратегічне управління конкурентоспроможністю машинобудівних підприємств. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія : Економіка.* 2013. Вип. 7 (1). Т. 21. С. 66–73.

8. Балабанова Л. В., Холод В. В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід : монографія. Донецьк : ДонДУЕТ, 2016. 294 с.

9. Бондаренко С. М. Моделювання стратегії конкуренції промислового підприємства. *Стратегія економічного розвитку України.* 2001. Вип. 7. С. 400–408.

10. Горбаль Н. І., Шандрівська О. Є., Сопільник Л. І. Стратегія конкурентоспроможності в системі управління підприємством. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка».* 2019. № 649. С. 169–174.

УДК 330.1; 339.1

Управління закупівельною діяльністю підприємства в сучасних умовах

Нгуєн Тхі Фионг Зунь,
магістрант 2 року навчання, факультет менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: Zunya.nguen65@gmail.com

В умовах війни ринкові відносини в Україні зазнали значних змін, пов'язаних з міграцією бізнесу по всій країні та за її межі, зменшення кількості діючих підприємств та ускладнення логістично-транспортного зв'язку. Це, своєю чергою, безпосередньо впливає на логістичну діяльність підприємств і вимагає нові адаптаційні кроки від керівництв задля виживання бізнесу і подальшого розвитку у повоєнний час.

Одним із таких важливих кроків для підприємств України є розробка науково-методичного забезпечення і практичних рекомендацій щодо вдосконалення методів для досягнення поставлених цілей на всіх етапах виробничого процесу та їх адаптації під нові реалії. Тому дослідження і систематизація науково-практичних аспектів ведення закупівельної діяльності є важливим питанням сучасної теорії та практики, що й підтверджує актуальність теми, визначає мету та завдання дослідження.

Метою статті є узагальнення методів та інструментів ефективного ведення закупівельної діяльності підприємства з метою підвищення конкурентоздатності вітчизняних підприємств в умовах війни.

Закупівельна логістика – це діяльність підприємства, що здійснюється на оперативному рівні та спрямована на оптимізацію матеріальних, інформаційних і фінансових потоків у процесі постачання, складування закуплених чи вироблених самостійно товарів та (або) їх підготовки до виробничого використання за оптимальних логістичних витрат [3].

Метою закупівельної логістики є задоволення потреб виробництва в сировині, матеріалах, напівфабрикатах із максимальною ефективністю [1]. Її досягнення залежить від вирішення окремих завдань (рис. 1).

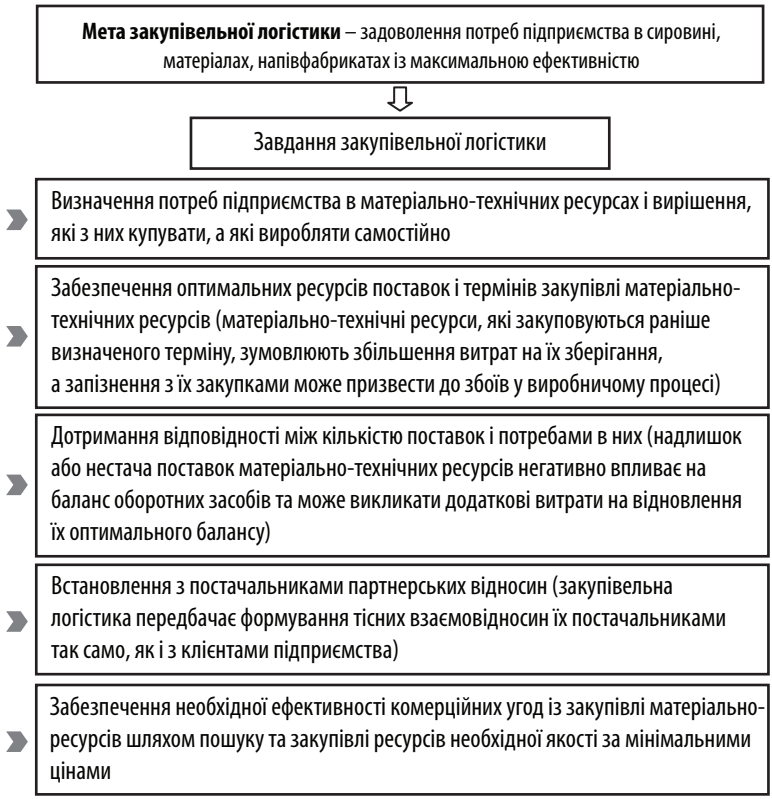


Рис. 1. Мета та завдання закупівельної логістики

Для ефективного функціонування закупівельної логістики підприємство має володіти інформацією про те, які саме матеріальні ресурси потрібні для виготовлення продукції. А цьому передує дослідження ринку закупівель матеріальних ресурсів – регулярний збір

та аналіз інформації з метою визначення ємності ринку і створення передумов для закупівель [2].

Аналіз світового досвіду організації закупівельної діяльності підприємств дозволив виявити основні групи моделей, методів та інструментів ефективної закупівельної діяльності:

- інструменти стратегічного та оперативного контролінгу, наприклад SCOR-модель (Supply Chain Operations Reference model), розроблена Радою з ланцюгів постачань (SCC, Supply Chain Council). Зазначена модель включає опис понад 200 елементарних процесів, 550 найкращих практик і 500 ключових показників ефективності закупівельної діяльності (key performance indicators – KPI) [2];
- бенчмаркінг, який дозволяє порівняти визначені показники підприємства з найкращими світовими практиками, галузевими лідерами, найближчими конкурентами. Зазначені системи й інструменти поєднуються у єдину модель SCOR;
- сучасні автоматизовані системи управління закупівельною діяльністю.

Ще одним зі шляхів покращення закупівельної діяльності є запровадження на підприємстві відповідних CRM-систем, що дозволять планувати закупівельну діяльність на основі постійного моніторингу внутрішніх потреб виробництва, ринкової ситуації, конкуренції, з використанням стратегічного аналізу й інших інструментів маркетингу [4].

Аналіз сучасних CRM-систем показав, що вони дозволяють здійснювати автоматизоване управління тендерними процедурами, зменшуючи вплив людського чинника, а також кількість персоналу зайнятого в закупівельній діяльності [5], завдяки чому можна досягнути таких результатів:

- забезпечити максимальну прозорість тендерного процесу;
- консолідувати потреби виробничих підрозділів підприємства;

- збільшити рентабельність виробництва за рахунок зниження витрат на закупівлю;
- автоматизувати акредитацію постачальників по групах ТМЦ і послуг, а також скласти «чорний список» постачальників;
- скоротити закупівельний цикл (за рахунок автоматизації рутинних дій);
- збільшити кількість постачальників для групи замовлень.

Отже, для ефективної організації закупівель на підприємстві в сучасних умовах функціонування економіки в період воєнного стану доцільно використовувати весь узагальнений перелік методів, що позитивно вплине не тільки на економічні результати діяльності підприємств (прибутковість, рентабельність, безперебійність роботи), а й головне – створить довгострокову стратегічну перспективу розвитку, конкурентоспроможності підприємства у цілому. Крім того, вдало організована закупівельна діяльність дає можливість сформувати необхідний асортимент товарів для торговельного підприємства, здійснювати вплив на виробників товарів відповідно до вимог купівельного попиту, забезпечувати ефективну роботу підприємства.

Подальшого дослідження потребують питання, пов'язані з розробкою та впровадженням інформаційних систем управління закупівельною діяльністю, які включатимуть всі необхідні KPI закупівельної діяльності підприємства та їх вплив на її результати.

Література

1. Амітан В. Н., Ларіна Р. Р., Пілюшенко В. Л. Логістизація процесів в організаційно-економічних системах : монографія. Донецьк : Юго-Восток, 2003. 72 с.

2. Вишневська О. А., Волошина А. О. Суть і зміст закупівельної роботи, організація закупівель товарів // Соціально-компетентне управління корпораціями в умовах поведінкової економіки : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Луцьк, 2018. С. 203–205.

3. Жарлінська Р. Г. Сутність закупівель товарів: теоретичний аспект // Наукові конференції. URL: http://intkonf.org/ken-zharlinska-r-g-bondar-i-b-sutnist-zakupivel-tovariv-teoretichniy-aspekt/

4. Лігоненко Л. О. Управління закупівельною діяльністю на підприємствах торгівлі: концептуальні рішення. *Наука й економіка.* 2014. Вип. 1. С. 181–186.

5. Смерічевська С. В. Стан та перспективи цифровізації транспортно-логістичної галузі // Проблемы подготовки профессиональных кадров по логистике в условиях глобальной конкурентной среды. ХУМНПК 25-26 октября 2019 г. Сборник докладов. Киев : НАУ, 2019. С. 114–117.

УДК 338.1

Особливості управління маркетинговою діяльністю підприємств аграрного сектора економіки в умовах воєнного стану

Небилиця Олена Анатоліївна,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: elena.nebulitsa@ukr.net

Агропромисловий сектор – один із локомотивів національної економіки України: галузь стабільно зростала до початку повномасштабної війни, щорічне зростання становило 5–6 %, частка сільськогосподарського виробництва у ВВП становила 10 %, а разом із переробкою сільськогосподарської продукції – 16 %. Сільське господарство було одним із лідерів світового виробництва деяких видів продовольства, забезпечуючи обсяги торгівлі в еквіваленті 6 % калорій світового споживання. Україна була лідером із міжнародної торгівлі олією соняшниковою (перше місце у світі), ріпаком та ячменем (третє та четверте місця відповідно), та іншою продукцією. Торгівля сільськогосподарською продукцією та продовольчими товарами приносила Україні щорічно близько 22 млрд дол. США та становила 41 % усього експорту [1]. Проте вторгнення РФ до України призвело до відповідних негативних змін у функціонуванні підприємств аграрного сектора економіки.

Слід зазначити, що відбулися суттєві зміни в економічних відносинах між сільськогосподарськими товаровиробниками та переробними підприємствами, постачальниками, посередниками: було зруйновано систему стійких зв'язків з переробною сферою, скасовано державне замовлення на сільськогосподарську продукцію.

Сільськогосподарські підприємства зіткнулися з серйозними проблемами під час реалізації виробленої продукції та придбання необхідних засобів виробництва. Вони були змушені самостійно

займатися плануванням, ціноутворенням, вивченням зовнішнього і внутрішнього ринків, смаків та уподобань споживачів, оцінкою переваг конкурентів тощо. Тобто постала гостра потреба впровадження нової концепції господарювання, яка допоможе адаптуватись до ринкових умов і забезпечить конкурентоспроможність їхньої продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках.

У сучасних підприємствах одним із найбільш ефективних інструментів впливу на результат є управління маркетинговою діяльністю. Зважаючи на сьогоденну ситуацію в країні, необхідним стає вдосконалення діяльності підприємств, зокрема, маркетингової складової для підвищення конкурентних характеристик їх товарів чи послуг.

Загальні відомості з питання маркетингу та управління маркетингом було розглянуто у наукових працях таких учених, як: А. П. Панкрухін, Л. Волкова, Ф. Котлер, М. О. Турченюк, М. Д. Швець, А. Н. Шумська, Г. О. Холодний, О. А. Біловодська, А. В. Войчак та ін. У цих джерелах широко розглядаються теоретичні основи управління маркетингом, його особливості на підприємствах різних сфер господарювання та організація ефективного маркетингового управління. Але дослідження особливостей управління маркетингової діяльності для підприємств аграрного сектора економіки в умовах сьогодення потребують уточнення.

Тому метою цього дослідження є узагальнення та формування головних особливостей управління маркетинговою діяльністю підприємств аграрного сектору економіки в умовах воєнного стану та запропонування послідовності етапів її впровадження.

Головне завдання маркетингової діяльності агропромислового підприємства полягає в ефективному поєднанні етапів виробництва, зберігання, переробки і реалізації продукції в складних умовах сьогодення, що спрямоване на задоволення потреб споживачів та одержання прибутку. Слід зазначити, що на більшості українських агропромислових підприємствах не має широкого поширен-

ня впровадження маркетингового відділу та комплексної системи управління маркетингом підприємства. Це пов'язано з рядом причин, одна з них – специфічність сільськогосподарської продукції, а саме її високе значення для суспільства та високий попит на цей вид продукції, що певною мірою нівелює відсутність маркетингової діяльності.

Водночас загострення конкурентного середовища обумовлює необхідність забезпечення конкурентоспроможності підприємств та ефективної реалізації збуту. В Україні компанії та організації, такі як Oleynik.company, SuperAgronom, Latifundist та агромедія-агентство Sapienza, до повномасштабного вторгнення РФ до України проводили виставки та вузько направлені спеціалізовані конференції з питань агромаркетингу, що стимулює популяризацію знань, підтверджує тенденцію розвитку цієї сфери.

Багато науковців сьогодні зазначають, що управління аграрними підприємствами України має базуватися на таких показниках: стимулювання збуту, конкурентоспроможність, цінова політика, рівень прибутковості. Виходячи з того, що перелічені показники є складовими маркетингу, то можемо розуміти, що автори стверджують про необхідність введення маркетингових заходів на агропромислових підприємствах.

Маркетингова діяльність агропромислових підприємств має ряд характеристик, відмінних від загального розуміння аналітичної діяльності в процесі управління маркетингом, що обумовлено особливостями аграрного виробництва, специфікою ринкових відносин і механізмів у цій галузі. Отже, варто визначити особливості маркетингу агропромислових підприємств аби сформулювати концепцію введення маркетингового відділу відповідно до цілей, завдань та функцій направлення сільськогосподарської діяльності. Так, головними особливостями діяльності агропромислових підприємств, що впливають на управління маркетингом на агропромислових підприємствах, є: специфічність головного товару виробництва – рослин-

ницька сировина для продовольчих товарів і продукція тваринництва, що мають свої особливості на всіх етапах виробничо-господарського процесу; високий рівень попиту на сільськогосподарську продукцію; високий рівень соціального значення стосовно якостей сільськогосподарської продукції; залежність об'ємів та якостей товару від природно-кліматичних умов; періодичність виробництва (сезонність); необхідність організації систем зберігання та переробки продукції; непристосованість аграрного ринку до використання маркетингу в управлінській діяльності; відсутність досвіду роботи підприємств агропромислового сектора у воєнний час.

Таким чином, слід зазначити, що впровадження та застосування маркетингу на українських агропромислових підприємствах може мати три форми:

1. Епізодичне використання керівниками підприємства інструментів маркетингу, тимчасово залучаючи до цього спеціалістів чи консультаційних служб з маркетингу. Така форма підходить лише для малого підприємства.
2. Періодичне застосування маркетингових заходів, розподілених за обов'язками на структурних підрозділах підприємства. Існування такої форми обумовлено тим, що в будь-якому разі кожне підприємство використовує певні маркетингові заходи, але ж вони виконуються несистемно та мають спонтанний характер. У такому разі рекомендується удосконалення управлінської діяльності шляхом введення заходів з контролю за використанням та виконанням маркетингових функцій.
3. Маркетинг як складова управління діяльністю підприємства з використанням всіх складових системи маркетингу та введенням маркетингового відділу в організаційну структуру підприємства.

Отже, процес впровадження маркетингової діяльності на агропромислових підприємствах має бути поступовим і рекомендується проводити його за такими етапами (стадіями):

перший етап – заходи з реклами та стимулювання збуту (особливо через використання інструментів інтернет-маркетингу як найбільш доцільного напряму комунікаційної політики в умовах воєнного часу);

другий етап – формування більш ширшого підходу до маркетингової діяльності з урахуванням потреб і запитів споживачів при виробництві та збуті, сприяння їх реалізації та задоволенню;

третій етап – оновлення виробництва та поліпшення якостей продукції згідно з дослідженнями та висновками, зробленими на другому етапі;

четвертий етап – дослідження можливостей підприємства на ринку та визначення його позиції (стратегія позиціювання продукції) з урахуванням орієнтації на потенційного споживача (підприємства з виготовлення продуктів харчування з сільськогосподарської сировини);

п'ятий етап – впровадження виконання всіх маркетингових функцій з аналізу, планування, регулювання та контролю і оцінки результатів.

Але слід зазначити, що запропоновані етапи впровадження маркетингової діяльності на агропромислових підприємствах є найбільш ефективними при максимальному урегулюванні ситуації в країні.

Таким чином, попри війну та масштабні руйнування, сільському господарству навряд чи загрожує втрата статусу однієї з провідних галузей української економіки. Так, наприклад, аналітики USDA у жовтневому звіті підвищили прогноз світового виробництва соєвих бобів у 2022/23 рр. до 390,9 млн тонн, що значно перевищує результат у 2021/22 рр. (355,7 млн тонн) [2].

Проте умови сьогодення вимагають від аграрних підприємств спрямування свого розвитку на перспективу з орієнтацією на задоволення потреб споживачів ефективнішими засобами, ніж конкуренти. Саме за рахунок успішного маркетингу створюються

необхідні умови для сталого розвитку підприємства аграрного сектора.

Література

1. Національна рада з відновлення України від наслідків війни «Проект Плану відновлення України» / Матеріали робочої групи «Нова аграрна політика». Липень 2022 р. URL: /https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/new-agrarian-policy.pdf

2. SuperAgronom. Головний сайт для агрономів. URL: https://superagronom.com/

УДК 339.138

Вплив іміджу на конкурентоспроможність підприємства

Неведрова Марія Юріївна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: mash17nev@gmail.com

Сучасна практика свідчить, що економічний розвиток країни характеризується дуже великою конкуренцією на ринку товарів і послуг. Тому важливим завданням менеджменту підприємства є успішно створений імідж підприємства, який був би організований в цілеспрямованому комплексі заходів, які розкривають зміст соціально значущої діяльності підприємства.

Імідж виступає як один із інструментів досягнення стратегічних цілей організації, які стосуються основних сторін її діяльності та орієнтований на перспективу. Саме тому так важливо дослідити вплив іміджу на конкурентоспроможність компанії та визначити основні фактори, які на нього впливають.

Дослідженням іміджу підприємства займалося багато як вітчизняних, так і зарубіжних учених. Б. Брюс, Н. Енкельман, Л. Блекуелл визначали сутність іміджу й особливості його формування. Вітчизняні вчені Т. Хомуленко, А. Колодка, В. Сторожук заклали основи для подальшого дослідження впливу іміджу на конкурентоспроможність підприємств.

Створення та підтримка сильного іміджу підприємства – надзвичайно важливий крок у побудові успішного бізнесу. Імідж компанії – це її сприйняття, яке склалося у клієнта, під впливом певних факторів [4].

Це сприйняття створюється в результаті взаємодії клієнта з компанією, починаючи з того, як він вперше почув назву компанії, і закінчуючи останньою покупкою, яку він зробив.

Імідж можна створювати для нової організації або змінювати для вже існуючої. Процес формування іміджу вимагає управління (планування, організації, контролю) і науково обґрунтованого підходу. Науково обґрунтована робота з управління корпоративним іміджем повинна вестися на основі моделювання іміджу.

Найбільш повну характеристику позитивного іміджу визначають такі складові [1]:

- зовнішній вигляд підприємства і стиль роботи керівництва;
- інформація підприємства про свою діяльність;
- якість і товарний вигляд продукції;
- відношення з контактними аудиторіями;
- організація праці;
- зовнішній вигляд і поведінка персоналу;
- оснащеність підприємства ресурсами, наявність резервів;
- публічна звітність і ступень доступу до інформації про діяльність підприємства.

Позитивний імідж підприємства забезпечує прихильне відношення населення в кризових ситуаціях. Дотримання норм соціальної відповідальності робить зовнішнє середовище більш доброзичливим до підприємства. Таким чином, у сучасних умовах імідж промислового підприємства, створюючи додаткову цінність суб'єктам взаємодії, стає одним з найважливіших елементів конкурентної переваги, що здатний забезпечити підприємству досягнення стратегічних цілей і виживання в довгостроковій перспективі.

Очевидно, що ця складова конкурентної переваги потребує відповідного управління. Кожний елемент іміджу, що впливає на уявлення людей протягом тривалого тимчасового відрізка, повинен бути заповнений самим підприємством, а якщо ні, то відсутній елемент, у чинність певних стереотипів, масова свідомість заповнить самостійно, створюючи тим самим важко подоланий бар'єр для на-

ступного впровадження інформації. Ефективне управління іміджем підприємства дозволяє впливати на хід реальних подій і сприяє досягненню довгострокових цілей підприємства [2].

Створення сильного, позитивного іміджу компанії, який клієнти зможуть ідентифікувати і порівнювати з пропозиціями конкурентів, варто почати з активної присутності у соціальних мережах. Кожній компанії в сучасному світі необхідна присутність в соціальних мережах, адже вони давно займають перші позиції серед найефективніших інформаційних ресурсів. Соціальні мережі дозволяють шукати свою цільову аудиторію і взаємодіяти з нею. Співробітники повинні поширювати контент, який є освітнім та актуальним. Це допоможе виділитися серед конкурентів і збільшити прибутки.

Наступний крок, який є важливим для побудови позитивного іміджу компанії, є її сайт. Він може стати першим враженням потенційного клієнта про підприємство. Сайт повинен бути динамічним, містити актуальні новини галузі або інформацію про компанію, а також включати будь-які актуальні стрічки контенту або блоги. Це платформа для того, щоб клієнт дізнався про підприємство більше. Погано оформлений або застарілий, застійний веб-сайт швидко відштовхне потенційних клієнтів. Добре спроєктований, простий у використанні сайт допоможе виділити компанію серед конкурентів, а отже, і збільшити кількість клієнтів.

Не менш важливий компонент позитивного іміджу – корпоративна культура компанії [3]. У сучасному світі підприємства часто не беруть до уваги важливість цього фактору. Співробітники, які мають позитивний досвід роботи, діляться ним через свої власні сторінки в соціальних мережах, і чутки поширюються. І навпаки, співробітники, до яких погано ставляться або які відчувають, що ними користуються, також діляться інформацією. Негативні відгуки співробітників можуть підірвати довіру до компанії, це, своєю чергою, негативно вплине на імідж підприємства. Те ж саме можна сказати і про вище керівництво компанії.

Створення позитивного іміджу – це дещо більше, ніж звичайна успішна рекламна кампанія, це складний і багатоаспектний процес, складові якого взаємопов'язані і взаємозалежні [5].

Таким чином, позитивний імідж надзвичайно важливий для будь-якої компанії. Він прямо пов'язаний з конкурентоспроможністю підприємства. Імідж може мати значний вплив на те, що клієнти думають про певну продукцію і як вони взаємодіють з компанією, яка виготовила ці товари чи надала послуги. Підвищуючи імідж свого підприємства і зміцнюючи відносини з клієнтами, можна створити міцні довгострокові відносини, а також відкрити нові можливості для своєї компанії. Підтримка позитивного іміджу підприємства допоможе отримати перевагу над конкурентами та стане потужним поштовхом для його розвитку у довгостроковій перспективі.

Література

1. Лаврентій А. Імідж як предмет наукового аналізу. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України.* 2019. № 3 (94). С. 30–38.

2. Никифоренко В., Кравченко В. Роль іміджу в створенні конкурентних переваг підприємства. *Науковий вісник [Одеського національного економічного університету].* 2017. № 4. С. 69–83. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nv_2017_4_8

3. Пахомов С. Ю. Глобальна конкуренція: нові явища, тенденції та чинники розвитку : монографія. Київ : КНЕУ, 2008. 224 с.

4. Пшенишнюк І. О. Імідж підприємства як метод конкурентної боротьби. *Економіка та держава.* 2011. № 5. С. 19–21.

5. Таран-Лала О. М. Функціонування соціально-економічних систем: теорія та практика : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2016. 332 с.

UDC 658.7

Improvement of information provision of logistics activities of the enterprise

Nevzorova Olha Vyacheslavivna,
4rd year student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
(Kharkiv, Ukraine), e-mail: nevzorova.thunder@gmail.com

In modern economic conditions, which is characterized by the active development of the information society and the digitalization of business processes at enterprises in various fields of economic activity, the aspects of organizing high-quality information support for managing these business processes acquire high priority (especially when it comes to logistics processes that require cost optimization). Implementation of remote approaches in the activities of enterprises (in particular, those operating in the field of domestic trade), the use of online approaches to making managerial decisions.

Therefore, the issue of improving the information support of the logistics activities of the enterprise has become the most relevant. Of great importance for the quality management of logistics services is the establishment of a system of meters and indicators for assessing the level of service quality. The problem of establishing (standardizing) a system of service quality indicators in logistics is that many of them reflect a subjective view of quality on the part of end users, which makes it difficult to formally evaluate indicators. Usually the level of service quality correlates with the degree of perfection in the performance of the main logistics functions (operations) [1].

For example, in order management, this is the accuracy of fulfilling order parameters, the accuracy and timeliness of receiving and processing customer orders, the speed of transferring orders, etc.; in transportation – reliability of delivery (timeliness of delivery of cargo to a specific consumer, safety of cargo, fulfillment of other delivery conditions), stability of transportation «just in time», etc.; in warehousing and cargo han-

dling – cargo safety during storage, completeness and accuracy of cargo handling operations, order picking time, etc.

An economic information system (IS) is a set of internal and external flows of direct and reverse information communication of an economic object, methods, means and managers of various levels who participate in the process of processing information and making management decisions [2].

In each of the ISs, work is organized and carried out in the following areas:

1. Identification of information needs;
2. Selection of information sources;
3. Collection of information;
4. Entering information from external or internal sources;
5. Processing of information, assessment of its completeness and significance and its presentation in a convenient form;
6. Outputting information for providing it to consumers or transferring it to another system.

All this is carried out with the help of certain information technologies within the IS. For any organization (institution), it is essential to establish the regulation of IS functioning - from the identification of information needs to the use of information.

It is about the typification of tasks solved in the organization, establishing the periodicity of obtaining, processing and using information, standardization of incoming and outgoing documents, standardization of information processing procedures.

At the heart of any system is a process. The basis of IS is the process of information production. In this sense, IS can be considered as a management system, where this process is the object of management [2].

In logistics, the problem of finding the reasons for consumer dissatisfaction with the quality of logistics services is of great importance. Based

on the foregoing, it is possible to liberate such a statement that improvement is inextricably linked with the search for reasons for dissatisfaction with the quality of the logistics service and the corresponding information flows. To do this, various expert and logical–mathematical models are used, which allow at least a qualitative level to investigate the formulated problem.

The main stages of evaluating the effectiveness of the implementation and application of IS in an enterprise can be summarized in 3 stages:

1. Preparation – analysis and evaluation of the choice of technology;
2. Implementation – analysis and evaluation of direct costs and justification of expediency;
3. Implementation – assessment of economic efficiency and calculation of intellectual depreciation and possible phased modernization of information technology in the future [2].

Domestic and foreign scientists have developed several groups of methods for assessing the results of the implementation of information systems. Each of them has certain advantages, disadvantages, application features, the amount of required initial data, the level of validity, and the reliability of the results. It is generally recognized that all methods are divided into [3]:

1. Methods of financial analysis (return on investment ratio (ROI), investment efficiency ratio (ARR), net present value (NPV), internal rate of return (IRR), quick business case (REJ), economic value added (EVA), total cost of ownership (TSO);
2. Methods of qualitative analysis (benchmark ting, consumer perception, information balanced scorecard (BSC), internal rate of return (BITS), information economics (IE), portfolio management (PM), functional cost analysis (ABC), total economic effect (TEI));
3. Probabilistic and statistical methods of analysis (fair value of options (ROV), applied information economics (AIE), economic benefit of resources (EVS) and others).

As a result of the study of the importance of improvement of information provision of logistics activities of the enterprise, some clear points were deduced that will help to stimulate the development of the competitiveness of the enterprise. It has been established that in order to realize the strategic goals of the enterprise, it is necessary to create such logistics systems that would be aimed at achieving a high level of customer service, and would also allow optimizing the material, information, and financial flows of the enterprise and thereby significantly reduced costs. This allows you to make modern technologies of logistics management and ensure an increase in the economic efficiency of the enterprise.

Literature

1. Журавльов О. В., Гармаш А. О. Удосконалення ІТ-забезпечення логістичної діяльності підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8041

DOI: 10.32702/2307-2105-2020.7.8

2. П'ятницька Г. Т., Шевчун М. Б., Яцишина К. В. Інформаційне забезпечення управління якістю логістичних процесів підприємства торгівлі: визначення та організація. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки.* 2020. № 61. URL: https://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/719

3. Трифонова О. В., Кравець О. Ю. Формування оптимальних логістичних систем у процесі стратегічного управління стійким розвитком підприємства. *Економічний простір.* 2019. № 142. С. 217–226. URL: http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/2586/1/Tryfonova.pdf

4. Implementing Warehouse Management Systems (WMS) in Logistics: A Case Study ... *International Journal of Computer Applications.* 2019. Vol. 181 (47). P. 14–17.

УДК 658.155

Роль прибутку у ринкових умовах і його економічна сутність

Ніколенко Ілля Олександрович,
студент, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: .nikolenko02@gmail.com

Головним орієнтиром і одночасно критерієм оцінки ефективності фінансової діяльності підприємств є прибуток. Ринкові трансформаційні перетворення наполегливо вимагають удосконалення управління діяльністю суб'єктів господарювання в цілому і, зокрема, управління їх фінансовими результатами. У кожній комерційній організації формування якомога більше прибутку є ціллю номер один для керівників і власників компанії.

Однак буває, що діяльність організації не обов'язково спрямована на прибуток – напевно, не існує такого підприємства, яке хоча б раз за історію свого існування не мала збиткового періоду. Інакше кажучи, давати якусь характеристику результативності діяльності підприємства як на перспективу, так і у звітному періоді, правильніше говорити не про майбутній прибуток, а про можливий фінансовий результат. Зрозуміло, що це не означає, що збитки повинні бути тривалими, оскільки довгі періоди збитків призводять до виснаження інвестиційного капіталу і, врешті-решт, до банкрутства організації.

Еволюція поглядів на економічну природу прибутку розкрита у працях зарубіжних і вітчизняних учених у галузі політекономії, економічної теорії, фінансів, бухгалтерського обліку, менеджменту. Цьому питанню присвячені наукові праці французького економіста Андре Бабо, англійських дослідників Р. Брейлі, С. Майерса, Д. Соломона, Б. Файфера, Є. Брігхема, Ф. Найта, Дж. Ф .Уєстона, російських вчених В. Ковальова, А. Шеремета, Р. Сайфуліна, О.Румянцевої,

М. Крейніної, Ю. Богатіна, Д. Молякова, Н. Колчиної, вітчизняних вчених економістів І. Бланка, В. Гриньової, Л. Лахтіонової, О. Філімоненкова, В. Іващенка, Л. Буряка й ін. Необхідність правильного розуміння сутності прибутку цілком закономірна у зв'язку з тим, що він є однією з найважливіших економічних категорій та головною рушійною силою ринкової економіки. Якщо дослідити роботи вчених, можна зробити висновок, що серед науковців немає єдиної думки щодо економічного змісту прибутку. Погляди розходяться у визначенні ролі та місця в народному господарстві, а також у функціях прибутку.

Існують різноманітні погляди на визначення терміна «прибуток». Так, під прибутком розуміють плату за працю підприємця з управління та організації виробництва, а з господарської точки зору – це позитивні зміни майнового стану підприємства на кінець звітного періоду порівняно з початком.

Як розрахункова величина – це різниця між виручкою від реалізації продукції та собівартістю виробництва продукції, а також витратами, визначеними чинним законодавством; протилежний результат називається збитком.

Поняття прибутку можна трактувати таким чином: «Прибуток являє собою виражений у грошовій формі чистий дохід підприємця на вкладений капітал, що характеризує його винагороду за ризик здійснення підприємницької діяльності, є різницею між сукупним доходом та сукупними витратами в процесі здійснення цієї діяльності».

Враховуючи відмінності у поглядах економістів, можна звести основні функції прибутку до таких: отриманий прибуток є мірилом ефективності бізнесу. Різновидом цієї функції в економічній літературі є оціночна або контрольна, визначені в працях. Значення прибутку полягає в тому, що він відображає кінцевий фінансовий результат і насамперед використовується як критерій та оціночний показник (показник ефективності) результатів виробничо-комерційної діяль-

ності підприємства. Водночас прибуток не є універсальним показником роботи господарюючого суб'єкта, оскільки на його величину та динаміку впливають безліч факторів – як ті, що піддаються регулюванню з боку підприємства (обсяг реалізації продукції, її собівартість та структура, рівень компетентності менеджерів тощо), так і фактори, що перебувають практично поза сферою його впливу (кон'юнктура ринку, зміна ставок оподаткування, норми амортизаційних відрахувань тощо).

Значення стимулюючої функції полягає в тому, що прибуток одночасно є фінансовим результатом і основним елементом фінансових ресурсів підприємства.

Прибуток є джерелом формування бюджетних ресурсів держави. Зокрема, такий підхід щодо функціонального призначення прибутку поданий у праці. Надаючи підприємствам можливість функціонувати, регулюючи цей процес за допомогою пільг, протекції, фінансування та інших подібних заходів, держава розраховує на отримання відповідного доходу через систему оподаткування. Крім того, надходження коштів до бюджетів у процесі оподаткування є джерелом реалізації державних і місцевих соціальних програм, спрямованих на фінансування закладів і заходів соціальної сфери, надання матеріальної допомоги окремим категоріям громадян, формування благодійних фондів тощо. Отже, прибуток є важливим джерелом задоволення соціальних потреб суспільства.

Таким чином, можна сказати, у процесі еволюції економічної думки численні наукові теорії, що пояснюють феномен прибутку і механізм його утворення, виникли як результат спроби відшукати ідеальне визначення цього поняття.

Система приватного підприємництва стимулювала суперечливі дискусії навколо сутнісних аспектів прибутку – соціально-економічної природи, функцій, етичних і моральних якостей, соціальної справедливості розподілу та мінімізації антагонізму в інтересах різних соціальних груп щодо привласнення. Динаміка ринку

підвищує відповідальність і самостійність господарських одиниць у сфері підготовки та прийняття управлінських рішень, ефективність яких значною мірою залежить від об'єктивності, своєчасності та всебічності оцінювання прибутку як кінцевого фінансового результату діяльності підприємств.

Література

1. Акмаєв А. І., Коваленко Н. В. Удосконалення оцінки конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації. *Культура народов Причерноморья.* 2007. № 99. С. 7–10.

2. Бідник Н. Б. Математичні методи оптимізації конкурентоспроможності підприємства : автореф. дис. … канд. екон. наук : 08.00.11. Львів, 2007. 20 с.

3. Ващенко Н. В., Ставрунова Л. В. Потенціал підприємства як запорука забезпечення конкурентоспроможності підприємства. URL: www.nbuv.gov.uaportalSoc_GumTiru2011_30_1Vashenko.pdf

4. Гудзинський О. Д., Судомир С. М., Гуренко Т. О. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект) : монографія. Київ : ІПК ДСЗУ, 2011. 212 с.

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

6. Економіка підприємства / за ред. П. П. Руснака. Біла Церква, 2003. 256 с.

7. Іванова В. В. Роль інформаційної стратегії в діяльності підприємств АПК. *Економіка АПК.* 2007. № 1. С. 72–76.

8. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент. URL: http://library.if.ua/books/44.html

9. Клівець П. Г. Стратегія підприємства : навч. посіб. Київ : Академвидав, 2007. 320 с.

10. Котвіцький В. М. Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства: теоретичний і практичний аспект. *Менеджмент*. 2010. № 1–2. С. 96–103.

УДК 664.1.339.9

Визначення поняття якості продукції

Павловська Аліса Андріївна,
студентка, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: alisa.pavlovskaya27@gmail.com

Сучасна ринкова економіка висуває принципово інші вимоги до якості продукції. У цей час виживання будь-якого підприємства, його стійке положення на ринку визначаються рівнем конкурентоспроможності. Своєю чергою, конкурентоспроможність пов'язана з двома показниками – *рівнем ціни* і *рівнем якості продукції.* Продуктивність праці і економія всіх видів ресурсів поступаються місцем управлінню якістю продукції на підприємстві.

Концепція національної політики України у сфері якості продукції та послуг підкреслює, що головним завданням вітчизняної економіки є зростання конкурентоспроможності продукції саме за рахунок зростання її якості.

Якість продукції – це імідж підприємства, збільшення його прибутку, зростання і розвиток, тому діяльність підприємства з управління якістю є найважливішим видом діяльності для всього персоналу, від керівника до конкретного виконавця.

У сучасній економічній літературі [1–4] є значна кількість трактувань категорії «якість». Частина з них офіційно визнана міжнародними та національними організаціями і знаходиться у постійному вживанні. Проте існує більшість визначень, що надавались науковцями як альтернативна спроба уточнити це поняття та розкрити його зміст, виходячи із загальних тенденцій розвитку науки управління на певному історичному етапі. У деяких теоретичних джерелах «якість» визначають як «придатність для використання», чи «відповідність меті», чи «задоволення потреб споживача», чи «відповідність вимогам».

Все це відображає тільки деякі аспекти якості. Робота над уточненням формулювання цієї категорії продовжується і зараз. Складнощі, які виникають в процесі такої роботи, викликані тим, що якість – це філософська категорія, визначення якої було надано Гегелем в Енциклопедії філософських наук. Підходи до визначення «якості» доцільно привести у вигляді *табл. 1*, що є узагальненням [1–3].

Таблиця 1

Визначення поняття «управління якістю продукції»

Автор	Визначення	Характеристика
1	2	3
Аксьонова Л. І.	Управління якістю продукції – постійний, планомірний, цілеспрямований процес впливу, що забезпечує створення продукції оптимальної якості і повноцінне її використання	Це визначення не охоплює усього процесу управління якістю, що не відповідає вимогам сучасного виробництва
Бурбела О. В.	Управління якістю продукції – це скоординована діяльність, яка полягає у спрямуванні та контролюванні організації щодо якості. Управління якістю зазвичай охоплює розроблення політики і цілей у сфері якості, планування, контроль, забезпечення і поліпшення якості	У цьому визначенні автор не бере до уваги вдосконалення процесу управління і якості продукції
Бурлаченко О. П.	Управління якістю – це цілеспрямований процес впливу на об'єкти управління, який здійснюється під час створення та використання продукції або послуги, з метою встановлення, забезпечення і підтримки необхідного її рівня якості, що задовольняє вимоги споживачів	Повне визначення в рамках окремого підприємства

Закінчення табл. 1

1	2	3
Захаров В. А.	Управління якістю продукції – це методи і види діяльності оперативного характеру, що використовуються для задоволення вимог до якості	Вказуючи на оперативний характер заходів, автори стандарту підкреслюють, що це ті методи і дії, які реалізуються в поточному відрізку часу, при цьому не визначається допустима тривалість цього відрізку

Зокрема, американський професор Х. Д. Харрінгтон визначає, що якість – це задоволення очікувань споживача за ціну, яку він може собі дозволити, коли у нього виникне потреба, а висока якість – це перевищення очікувань споживача за нижчу ціну, ніж він припускає [2–4].

Проаналізувавши різні підходи до визначення поняття управління якістю продукції, можна сформулювати такее: управління якістю продукції – це процес підготовки, планування, підтримки динамічної збалансованості властивостей продукції, для задоволення потреб і вимог споживачів. Аналізуючи наведені визначення, можливо дійти висновку, що якість є однією із складних категорій, з якою людина стикається в процесі своєї діяльності. Багатозначність трактувань цього поняття визначається тим, що під терміном «якість» розуміється велика кількість специфічних властивостей предметів і явищ.

Але практично всіма авторами підкреслюється, що якість – це те, що задовольняє вимоги споживача з точки зору аналізу співвідношення «цінність / вартість». З'ясовуючи сутність цього терміна, треба підкреслити, що розуміння якості знаходиться в галузі суб'єктивних оцінок і має тенденцію до постійних змін.

Література

1. Аксьонова Л. І. Менеджмент якості – нова концепція управління на машинобудівних підприємствах. *Восточно-Европейский журнал передовых технологий.* 2017. № 5/3 (47). С. 7–11.

2. Бурбела О. В., Шалагай Ю. О., Захараш О. О. Управління якістю продукції як інструмент формування конкурентних переваг підприємства. *Економічний простір.* 2019. № 48/1. С. 197–203.

3. Бурлаченко О. П. Аналіз впровадження системи менеджменту якості за ISO 9001:2000 на промисловому підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2019. № 5. Т. 2 (159). С. 174–178.

4. Захаров В. А. Якість операційного менеджменту // Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків – м. Торунь 3–4 берез. 2020 р.). Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. С. 130–132.

УДК 339.138

Оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства

Панченко Дар'я Сергіївна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: d145977d@gmail.com

У сучасному світі розвиток і функціонування ринкових відносин створюють великій кількості підприємств безліч проблем, із якими вони раніше ніколи не стикалися. Це такі проблеми, як нестабільність попиту і пропозиції, мінливість цін на товари та фактори виробництва та загострення конкуренції на ринку. Через ці умови підприємствам варто змінювати методи управління на нові та більш ефективні методи, які притаманні сучасному світу. Головною умовою розробки ефективних методів сучасності є своєчасна, правильна оцінка якості функціонування підприємства.

Незважаючи на досить велику кількість напрацювань, на наш погляд, питання оцінювання ефективності маркетингової діяльності потребують подальшого розвитку.

Л. В. Балабанова, М. Туган-Барановський пропонують оцінювати ефективність маркетингу за такими напрямами: покупка, маркетингові інтеграції, адекватність інформації, стратегічна орієнтація, оперативна ефективність (авторами не визначено системи показників оцінки цих напрямів та алгоритму розрахунку ефективності) [1, с. 99].

За словами Г. Асселя, ефективність маркетингової діяльності необхідно оцінювати на основі аналізу обсягів витрат на маркетинг і їх вплив на розмір реалізованої продукції [1, с. 99].

Щодо науково-економічних досліджень, літературних джерел, то увагу зосереджено на таких чотирьох групах методів оцінювання ефективності маркетингової діяльності, як кількісні, якісні, інформаційні та соціологічні методи (*табл. 1*) [2, с. 56].

Таблиця 1

Класифікація методів оцінювання ефективності маркетингової діяльності

Кількісні методи	Якісні методи	Інформаційні методи	Соціологічні методи
▪ багатовимірні методи: ▪ факторний аналіз; ▪ кластерний аналіз; ▪ регресивні та кореляційні методи; ▪ імітаційні методи; ▪ методи статистичної теорії прийняття рішень; ▪ детерміновані методи тощо	▪ якісні дослідження споживачів: ▪ метод спостереження; ▪ метод фокус-групи; ▪ метод глибинного інтерв'ю; ▪ панельний метод; ▪ застосування інтерв'ювання та анкетування; ▪ опитування експертів; ▪ оцінка рівня досягнення в організації складових маркетингової діяльності; ▪ стратегічний контроль	▪ «Marketing Expert»; ▪ «Clientele»; ▪ «Fin Expert маркетинг»; ▪ «БЕСТмаркетинг»; ▪ GAP-аналіз; ▪ SWOT-аналіз; ▪ STEP-аналіз; ▪ метод «4P» тощо	▪ проведення маркетингових досліджень; ▪ опитування керівників, спеціалістів з планування та маркетингу, щодо стану системи маркетингової діяльності на підприємстві; ▪ оцінка маркетингових комунікацій, а саме ефектність реклами, PR; аналіз стимулювання збуту та персонального продажу тощо

Наведені методи стосуються різних сфер, що дозволяє на різних етапах її здійснення приймати належні управлінські рішення. Узагальнюючи наявні підходи до виокремлення об'єктів оцінювання під час аналізу ефективності маркетингової діяльності, доцільно навести їх групування (*табл. 2*) [2, с 56].

Проблеми оцінювання ефективності маркетингової діяльності, можливі до вирішення на основі системного підходу, який наведено на *рис. 1.*

Змістовність системи оцінювання полягає в тім, що відділу маркетингу слід оцінювати такі складники маркетингової діяльності, як реалізація управлінських функцій, використання маркетингових інструментів і ресурсів, функціонування маркетингової інформаційної системи за допомогою таких методів: якісних, кількісних, експертних, соціологічних тощо.

Це дає змогу одержати комплексну оцінку ефективності та результативності маркетингових заходів підприємства, виявити недоліки та розробити рекомендації щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності.

Таким чином, можемо підсумувати, що наразі не існує чітких методів або показників, які б на постійній основі та належним чином оцінювали ефективність маркетингової діяльності. Комплексне застосування різних методів і показників дозволяє визначити, ефективна маркетингова діяльність на підприємстві чи ні, доречність упровадження будь-яких маркетингових заходів, до того ж обґрунтувати вагомість цих заходів для діяльності підприємства загалом.

Будь-який з перелічених методів має як недоліки, так і переваги, а отже, вибір певного методу оцінки залежить від визначення мети й об'єкта оцінювання.

Таблиця 2

Об'єкти оцінювання ефективності маркетингової діяльності

Оцінювання комплексу маркетингу	Оцінювання функцій маркетингу	Оцінювання роботи маркетологів і зовнішніх функцій	Оцінювання бренду
▪ комплекс маркетингу (Р1 – товар (Product); Р2 – ціна (Price); Р3 – просування (Promotion); Р4 – дистрибуція (Place) та інші комплекси маркетингу, серед яких товарна, цінова, збутова, комунікаційна політика, окремі маркетингові заходи); ▪ комерційна і комунікативна ефективність реклами; ▪ ефективність участі у виставках, ярмарках	▪ аналітична; ▪ виробнича; ▪ збутова; ▪ функція управління маркетинговою діяльністю (планування); ▪ маркетингова інформаційна система (МІС – система внутрішньої звітності, система маркетингових досліджень, система збирання зовнішньої поточної інформації, аналітична система маркетингу) тощо	▪ результати та мотиваційний механізм, рівень кваліфікації маркетологів; організаційна структура управління маркетингом; ▪ логістична діяльність підприємств; ▪ довгострокові взаємовигідні партнерські відносини; ▪ маркетингові стратегії; ▪ аналіз витрат на маркетинг тощо	▪ витратний метод; ▪ ринкова оцінка бренда; ▪ метод роялті; ▪ економічний метод; ▪ метод дисконтування грошових потоків тощо

Рис. 1. Системний підхід до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства [3, с. 147]

Література

1. Кобєлєв В. М., Василюк К. О. Методичні підходи щодо оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ».* 2018. № 19 (1295). С. 98–103.

2. Турчин Л. Я. Методичний підхід до оцінювання рівня ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Актуальні проблеми інноваційної економіки.* 2021. № 1. С. 55–61.

3. Хорошун В. В., Качуровський Д. В. Системний підхід до оцінки ефективності прийняття маркетингових рішень у сучасних умовах діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2017. № 12 (2). С. 144–148.

УДК 658.8

Маркетинг взаємовідносин як концепція інноваційного розвитку підприємства

Пасько Марина Іванівна,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: pasko.maryna77@gmail.com;

Соломка Анна Костянтинівна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: annasolomka320@gmail.com

Успішні компанії в сучасних умовах задіють усі можливі засоби й інструменти для збереження лідерських позицій серед наявних і потенційних клієнтів. Для того щоб закріпитися на товарному ринку, компанії зосереджуються на потребах споживача і надають йому найвищу цінність. На сьогодні переважна більшість ринків демонструє достатню стабільність, хоча з часом конкуренція посилюється, а вартість залучення нових споживачів зростає. До того ж власне споживачі стають усе більш незалежними та вимогливими. Щоб залишатися конкурентоспроможним, сучасний бізнес повинен достатньо володіти інформацією про своїх клієнтів, розробляти нові бізнес-моделі, пропонувати нетрадиційні рішення. Маркетингові ділові відносини мають місце бути лише у тому випадку, якщо вони сприяють створенню та утриманню стійкої конкурентної переваги [1].

Активність підприємств у створенні та реалізації інновацій дає їм змогу діяти на випередження – формувати нові споживчі потреби, створювати нові ринкові сегменти.

Водночас важливо забезпечити належну віддачу від реалізації інновацій – достатню для того, щоб суб'єкти господарювання (в особі власників бізнесу і його менеджменту) були вмотивовані щодо надання переваги саме інноваційним чинникам, розробляючи страте-

гію поведінки на ринку і формуючи для цього відповідний інноваційний потенціал [2].

Це потребує правильного визначення трендів науково-технічного прогресу, які можуть бути взяті за основу розвитку інноваційного потенціалу підприємства – для забезпечення його здатності створювати споживчі цінності відповідно до вимог і потреб споживачів. Тісний зв'язок інтересів виробників продукції (у виживанні та розвитку) з інтересами споживачів дає підстави розглядати їх у взаємодії – як рівновигідний для обох сторін постійний обмін інформацією про нові можливості і нові потреби з розрахунку на плідне співробітництво у довгостроковій перспективі. І для цього використовуються інструменти, що можуть забезпечити реалізацію стратегічних цілей розвитку за рахунок ефективної взаємодії із партнерами – тобто маркетинг відносин або взаємодії (Relationship Marketing).

Основна ідея концепції Relationship Marketing полягає у «побудові прямих стійких відносин з кожним споживачем» [3]. Вона відображає прагнення суб'єктів господарювання спільно вирішувати проблеми, пов'язані з виробництвом товарів і послуг. Адже в умовах інформаційної економіки інноваційна діяльність доволі часто здійснюється не в межах одного підприємства, а є результатом використання інноваційного потенціалу деякої їх сукупності, об'єднаної для реалізації спільних для усіх учасників цілей.

І такого роду цілі зазвичай належать до стратегічних, оскільки сам процес об'єднання потребує стратегічного бачення його ініціаторами перспектив такого об'єднання і ролі в ньому тих учасників, які потенційно можуть виконувати важливі функції у реалізації стратегічних задумів. В підсумку це має забезпечувати покращення фінансових результатів усіх тих, хто був задіяним у інноваційному процесі. І такий зв'язок створює мотиваційне підґрунтя для посилення їх інноваційної активності, а отже, більш ефективне використання власного інноваційного потенціалу для досягнення синергії спільної діяльності.

За сформованого маркетингу відносин компанія вже не залишається сам на сам із конкурентом. У боротьбу за покупця включається спільно з компанією-виробником ціла система ринкової взаємодії, тому слід виокремити основні елементи маркетингу відносин, а саме:

- створення реальної переваги пропозиції для партнерів;
- формулювання вигоди для партнерів від взаємодії;
- знаходження правильних (вигідних, що мають схожі цілі, погляди та ін.) партнерів;
- підвищення лояльності партнерів [1].

Метою маркетингу взаємовідносин є створення ефективної маркетингової системи взаємодії, тобто переведення комунікацій зі споживачем на рівень особистісних взаємин.

Доцільність побудови довготривалих взаємозв'язків між підприємством і покупцем, а саме реалізація клієнтоорієнтованих стратегій у рамках маркетингу відносин може бути пояснена такими перевагами, як :

- збільшення кількості повторних покупок;
- зниження втрат покупців через невдоволеність;
- залучення нових покупців;
- підвищення продуктивності;
- прискорення виводу нових продуктів і зниження ризиків.

Отже, як сучасна парадигма теорії і філософії маркетингу, маркетинг взаємодії акцентує увагу на створенні ефективних міжсуб'єктних комунікацій, які сприяють вирішенню будь-яких господарських завдань, включно із завданнями управління міжфірмовими комунікаціями.

Відповідно до сучасних концепцій співконкуренції в умовах глобалізації вільного ринку в його класичному розумінні, де б відбувалися трансакції на альтернативній основі, стає все менше і менше. На

зміну йому приходять ринки із домінуванням на них корпорацій, які доволі часто виходять за межі однієї галузі. За цих умов менш потужні учасники ринку мусять об'єднуватися – інакше вони не зможуть протистояти тиску транснаціональних корпорацій [4].

Усвідомлення необхідності такого об'єднання переводить ринкову взаємодію у інший контекст, що суттєво змінює відносини між виробниками продукції і її споживачами. Відповідно, це змінює сутність і принципи маркетингової діяльності, впливає на зміст маркетингових комунікацій, зумовлює необхідність перегляду структури маркетингових заходів, розвиває інструментарій роботи зі споживачами у сфері створення і сприйняття цінності.

Література

1. Головчук Ю. О., Дибчук Л. В. Маркетинг взаємовідносин як важливий елемент конкурентної маркетингової стратегії. *Причорноморські економічні студії.* 2019. № 43. С. 89–92. URL: http://bses.in.ua/journals/2019/43_2019/16.pdf

2. Боліла С. Ю., Кириченко Н. В. Маркетинг взаємовідносин. URL: https://www.wiki.uk-ua.nina.az/

3. Супрунова Є. С. Холістичний маркетинг: основні положення та передумови формування. *Економіка та держава.* 2012. № 9. С. 72–74. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/9_2012/21.pdf.

4. Стадник В. В. Маркетинг взаємодії в розвитку інноваційного та ринкового потенціалу підприємства. *Ефективна економіка.* 2018. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/7.pdf

УДК 331.2:338.4

Складові мотиваційного механізму сучасного підприємства

Пасько Марина Іванівна,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: pasko.maryna77@gmail.com;

Шаповалова Ганна Володимирівна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: anna.98.shapovalova@gmail.com

У сучасних умовах найчастіше причинами недостатньо ефективної діяльності підприємств вважаються незадовільний економічний стан країни, недостатнє використання виробничих потужностей, високий рівень конкуренції або відсутність попиту на продукцію. Однак одним із головних факторів, що забезпечують розвиток підприємства, є високо вмотивований персонал. Тому вирішення проблем, з якими стикаються підприємства, можливе лише за умови наявності мотиваційної бази, яка спонукає співробітників до ефективної роботи.

Відповідно до визначення Мельничук Д. П. та Зачосова Н. В. мотивація – це процес зовнішнього та внутрішнього спонукання людини чи трудового колективу до якісного виконання трудових функцій, дотримання правил трудової етики в цілях покращення якісних і кількісних результатів колективної чи індивідуальної праці [3]. Для більш повного розуміння змісту цього поняття необхідно більш детально розглянути дефеніції мотиваційних факторів або так званих «стимулів».

Болквадзе Н. та Гетьман Т. у своїй роботі [1] визначають стимули як специфічні зовнішні подразники, яким властива роль «важелів» впливу, які концентрують ті чи інші мотиви людини. Специфіка стимулів полягає в тому, що вони запрограмовані на роль «каталіза-

торів» діяльності працівників, а отже, їх спрямованість уже визначається внутрішньою мотиваційною структурою індивіда. Стимули будуть ефективними і впливатимуть на продуктивність співробітників лише в тому випадку, якщо вони зможуть викликати реакцію людини на ситуацію.

Відповідно до думки Лугової В. М. [2] список мотиваційних факторів включає в себе таке: матеріальні стимули, фізичні умови праці, структурованість, соціальні зв'язки, відносини, визнання, прагнення до досягнень, влада і вплив, різноманітність і зміни, креативність, самовдосконалення, цікава та корисна робота.

На нашу думку, цей список не повний, бо відображає лише зовнішні фактори, що пов'язані з впливом навколишнього соціального середовища. Тобто автором не взято до уваги внутрішні причини, що тісно пов'язані з особистісними якостями і рисами характеру працівника: його освітою, культурою, уподобаннями, інтересами, прагненнями, ціннісними орієнтаціями, соціальними умовами та умовами життя тощо.

Під час пошуку відповідних стимулів для конкретного працівника обов'язково необхідно брати до уваги специфіку його особистості, бо правильно визначені фактори стимулювання першочергово заохочують людину працювати над важливою для неї метою, працюючи за певну винагороду.

Для організації процесу визначення потрібних стимулів для ефективного спонукання до якісних результатів роботи для конкретного працівника на підприємстві має використовуватися мотиваційний механізм [3]. У наведеній схемі не приділено уваги особистісним характеристикам виконавця роботи, від яких напряму залежить визначення стимулу, який забезпечить найвищий рівень мотивації під час виконання поставлених завдань. Пропонується додати до мотиваційного механізму такі складові, як особистісні властивості виконавця, для більш глибокого підходу до визначення (*рис. 1*).

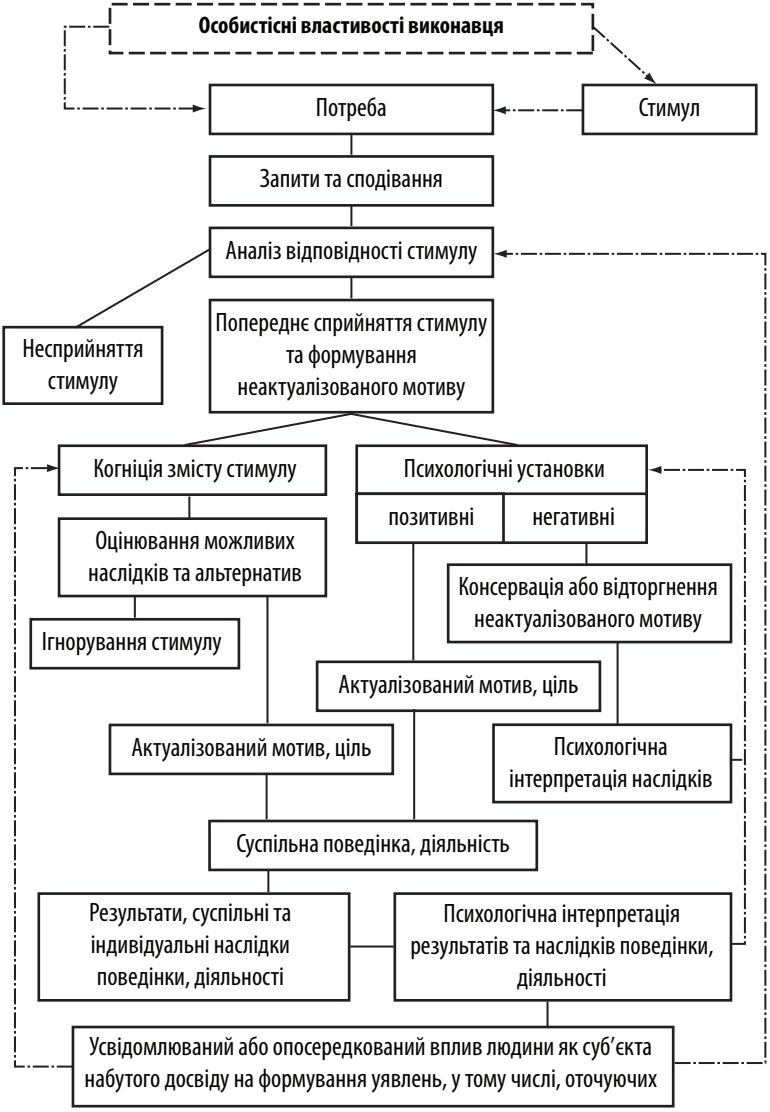


Рис. 1. Складові мотиваційного механізму діяльності

Джерело: доповнено до [3]

Відповідно до результатів роботи пропонується визначати мотивацію як процес спонукання людини чи трудового колективу до якісного виконання трудових функцій, дотримання правил трудової етики в цілях покращення якісних і кількісних результатів колективної чи індивідуальної праці шляхом визначення головного рушійного стимулу, який відповідає особистісним властивостям виконавців.

Механізм мотивації обов'язково має включати в себе визначення особистісних якостей і рис характеру виконавців для більш точного підбору потрібних стимулів. Проте оскільки властивості особистості – доволі складне та багатогранне визначення, це питання потребує подальших досліджень.

Література

1. Болквадзе Н. Сучасні методи мотивації персоналу ІТ-компаній. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. РОЗДІЛ ІІІ. Економіка та управління підприємствами.* 2020. № 2. С. 72–82.

DOI: 10.29038/2411-4014-2020-02-72-82

2. Лугова В. М., Чуркін А. О. Напрями діагностики мотивації управлінського персоналу відповідно до сучасних теорій мотивації. *Економіка, менеджмент і маркетинг.* 2022. № 1. URL: http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/27438

3. Мельничук Д. П., Леган І. М., Зачосова Н. В. Мотиваційні чинники ефективності HR-менеджменту у діяльності служб надання соціальної допомоги та соціальних послуг. *Економіка, управління та адміністрування.* 2022. № 1 (99). С. 32–41.

DOI: 10.26642/jen-2022-1(99)-32-41

УДК 338.12

Планування та оцінка ефективності маркетингової діяльності підприємства

Пересада Марина Олегівна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна)

Планування маркетингу – особлива форма діяльності, спрямована на підготовку та упорядкування рішень про цілі, засоби та заходи, які в сукупності забезпечують виробництво та реалізацію продукції, задоволення наявного попиту та майбутніх потреб цільового ринку.

Планування забезпечує підприємству основу для прийняття оптимальних управлінських рішень і знижує ризик, сприяє пошуку найбільш придатних напрямів дій. Планування – це процес визначення цілей і завдань підприємства на певну перспективу та вибір оптимального шляху їх досягнення й ресурсного забезпечення.

Ефективність маркетингу є важливим показником діяльності підприємства, який показує ступінь досягнення поставлених перед маркетинговою службою цілей. Маркетингова діяльність є одним із найважливіших напрямів стратегічного управління, оскільки грамотно розроблені дії та заходи у сфері маркетингу дозволяють підвищувати конкурентоспроможність на ринку, відповідно збільшити частку ринку та розширити межі цільових сегментів, сформувати позитивний імідж підприємства та підтримувати його ділову репутацію.

Фундаментальні дослідження стосовно розроблення системи оцінювання маркетингових показників проводили П. Друкер, А. Клочков, І. Ковшова, Д. Дерлоу, С. Гаркавенко, В. Руделіус, Дж. Траут та ін.

Сучасна маркетингова діяльність являє собою цілісний механізм, що включає в себе різні види маркетингових аспектних політик:

Таблиця 1

Види маркетингових аспектних політик

Автор, джерело	Трактування
Руделіус В. [4]	товарна пов'язана з комплексом заходів ефективного управління продукцією підприємства для задоволення потреб споживачів та досягнення власних цілей, таких як формування асортименту, підвищення конкурентоспроможності продукції, створення нових товарів, оптимізація обслуговування та регулювання життєвого циклу товару
Ковшова І. [2]	дослідницька займається систематичним збором, обробкою та аналізом даних з метою побудови стратегії та прийняття рішень
Балановська Т. [1]	комунікаційна являє собою систему загальних настанов, критеріїв та орієнтирів сфери відносин між організаціями, основу управління зв'язками зі споживачами, внаслідок чого підприємство несе ризики та отримує вигоду
Крикавський Є. [3]	цінова регулює ціни на кожен зі SKU (Stock Keeping Unit) портфеля підприємства відповідно до рівня цін, купівельної спроможності, рівня інфляції або дефляції, економічного становища в країні

Отже, часткові показники ефективності маркетингової діяльності підприємства дозволяють оцінити позитивний чи негативний напрям змін стану кожного із елементів комплексу маркетингу. Проте для системного та комплексного оцінювання рівня ефективності маркетингової діяльності підприємства необхідно провести інтеграцію усіх часткових показників кожного із елементів, що дозволяє врахувати вплив усіх заходів та інструментів у сфері маркетингу на досягнення поставлених цілей.

Ефективність маркетингової діяльності підприємств характеризують такі показники:

1. Питома вага маркетингового персоналу відображає частку працівників, які виконують маркетингові функції, в загальній

чисельності персоналу підприємства. Оскільки на вітчизняних промислових підприємствах функція маркетингу часто зводиться до реалізації готової продукції, а у маркетингових відділах більша половина працівників займається збутовою діяльністю, на практиці цей показник зазвичай є дещо завищеним.

2. Питома вага витрат на маркетинговий персонал являє собою питому вагу заробітної плати, яку отримують працівники маркетингового відділу, у загальному фонді заробітної плати підприємства.
3. Рентабельність витрат на просування і збут характеризує ефективність збутових витрат і розраховується як співвідношення суми прибутку від реалізації продукції до суми витрат на просування і збут.
4. Рентабельність маркетингових витрат являє собою співвідношення суми прибутку від реалізації продукції і загального обсягу витрат на маркетинг та ілюструє ефективність реалізованих підприємством маркетингових заходів.
5. Коефіцієнт затоварення розраховується як співвідношення зміни залишку готової продукції та обсягу реалізації продукції підприємства. У випадку, коли значення цього показника зі знаком «плюс» та продовжує зростати, на підприємстві відбувається зростання залишків готової нереалізованої продукції, і навпаки: коли цей показник знижується або набуває від'ємного значення, на підприємстві відбувається скорочення залишків готової нереалізованої продукції.

Ефективність діяльності будь-яких організацій значною мірою визначається функціонуванням маркетингової системи. Працівники цієї системи безпосередньо не створюють продукції, але, здійснюючи певну організаційну і комерційну діяльність з виробництва товару, збереження його якості, забезпечення товарної інфраструктури, є складовою частиною виробничого персоналу.

Можна виділити кілька визначень економічної ефективності маркетингової діяльності.

1. Це відносний різноманітний (по всіх етапах процесу маркетингу) результат, що відповідає кінцевим і проміжним цілям здійснення маркетингової діяльності.
2. Це відношення ефекту (результату) від проведення маркетингової діяльності до усіх витрат, що супроводжують цей процес.
3. Це віддача витрат, пов'язаних з маркетинговою діяльністю, що може оцінюватися у вигляді відносин ефекту, результату, вираженого в натуральній (речовинній чи нематеріальній) чи вартісній (ціновій) формах до витрат усіх необхідних ресурсів (матеріально-технічних, трудових та ін.) для організації і здійснення маркетингової діяльності.

Маркетингову діяльність підприємства можна корегувати за наслідками контролю. Наприклад, якщо об'єм продажів нижче очікуваного, необхідно визначити, чим це обумовлено і що слід зробити для виправлення ситуації. Якщо об'єм продажів вище очікуваного, то слід визначити, чим це обумовлено. Можливо, необхідно підняти ціну на продукт. Це неминуче приведе до деякого зниження об'єму продажів, але, можливо, забезпечить вищий прибуток визначення економічної ефективності маркетингових заходів:

1. Відношення результату (ефекту) від проведення маркетингових заходів до всієї сукупності витрат, необхідних для їхнього здійснення.
2. Показник ефективності комплексу маркетингу (маркетинг-міксу), який може вимірюватися в натуральних (речовинних і нематеріальних) і вартісних формах.

Ефективність системи маркетингу в цілому можна охарактеризувати за допомогою показників організації і функціонування, а також результативних показників. Перша і друга групи показників відо-

бражають організованість, налагодженість системи, третя група — результати функціонування всієї системи маркетингу (ефективність рішень, що ухвалюються).

Визначення ефективності функціонування системи складається з оцінок таких аспектів маркетингової діяльності:

- вирішення маркетингових проблем на ринку і в цьому підприємстві;
- реалізація технології маркетингу;
- виконання функцій маркетингу;
- функціонування організаційного механізму системи.

Всі перераховані аспекти на практиці знаходять своє втілення в маркетингових рішеннях. Саме якість і ефективність маркетингових рішень визначають те, як виконуються функції маркетингу або, інакше кажучи, ефективність функціонування системи в цілому.

Література

1. Балановська Т. І. Управління маркетинговою діяльністю на агропродовольчому ринку. Науковий вісник *Національного університету біоресурсів і природокористування України.* 2010. Вип. 154. Ч. 1. С. 368–373.

2. Ковшова І. О. Маркетинговий менеджмент: теорія, методологія, практика : монографія. Київ : Вид-во ФОП Вишемирський В. С., 2018. 516 с.

3. Крикавський Є. В. Ефективність і результативність в управлінні ланцюгами поставок. *Логістика проблеми і рішення.* 2017. № 1. С. 16–21.

4. Руделіус В., Азарян О. М., Бабенко Н. О. Маркетинг. Київ : Навч.-метод. центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2015. 648 с.

5. Пан Л. В. Комплекс маркетингу та його роль в умовах комунікаційної ери маркетингу. *Економіка Криму.* 2008. № 25. С. 33–36.

УДК 331.101

Особливості мотивації персоналу у віддаленому режимі роботи на підприємстві

Петриченко Марія Олегівна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: mariia.petrichenko@gmail.com

Динамічні зміни світових тенденцій, не передбачені події та мінливе середовищем в усіх сферах життєдіяльності людини – це все описує умови сьогодення. Світ зазнає великих перевтілень у зв'язку з пандемією COVID-19 та військовими конфліктами, які не могли не вплинути на структуру та спосіб управління підприємствами. Майже всі компанії були змушені перевести працівників у режим дистанційної форми роботи для забезпечення безпечних умов працівникам заробляти кошти та не зупиняти світову економіку. Якщо казати про ситуацію в Україні, то переведення на віддалений режим було найбільш вдалим рішенням, адже багатьом підприємствам було складно або неможливо працювати та довелось зупиняти свою діяльність.

Людина завжди була ключовим елементом у діяльності будь-якого підприємства. Саме тому, коли світ має настільки мінливі та турбулентні умови, питання її мотивації та підтримки постає у дуже важливому ракурсі. Через декілька років після початку пандемії багато організацій вже зуміли адаптуватись до нових умов. Українським же підприємствам зараз доводиться боротись з новим викликом, у рамках якого мотивація людей грає величезну роль у збереженні державної економіки. Завдяки інструментам мотивації керівництво має можливість якісно вплинути на ефективність та продуктивність працівників, що, своєю чергою, сприятиме розміру отриманого прибутку, оскільки, щоб там не було, мета кожного бізнесу – заробляти кошти, що залежить від якості роботи команди.

Узагальнивши все зазначене вище, можна визначити, що проблематика мотивації персоналу в сучасних умовах є як ніколи актуаль-

ною. Перевтілення світових тенденцій форми праці ще продовжують розвиватись та адаптуватись до нових ситуацій в економіці, роль ефективності персоналу на сьогодні лише розростається і набуває більш важливої ролі.

Впевнено можна зазначити, що останнім часом тема перевтілень світових тенденцій сфери зайнятості набувають актуальності все більше і більше, отже, тим чи іншим чином були висвітлені у різних роботах зарубіжних і вітчизняних авторів, таких як Колот А., Петюх В., Вапнарчук М., Дяків О., Герасименко О., Василик А., Климчук А., Ємельяненко Л., Вонберг Т., Демченко О., Зайцева Н., Моторна І. та ін.

Дефініція поняття «дистанційна форма праці» була офіційно визначена в нашій країні лише у статті 60-2 Кодексу законів про працю України, де чітко обґрунтовано, що це форма організації праці, за якої робота виконується працівником поза робочими приміщеннями чи територією власника або уповноваженого ним органу, в будь-якому місці за вибором працівника та з використанням інформаційно-комунікаційних технологій [1].

Звісно, є теоретики, які розглядають це поняття інакше, проте сутність спільна – це форма зайнятості людини, у рамках якої вона може знаходитись у будь-якому місці, виконуючи свої обов'язки за допомогою модернізованих інструментів. Можна узагальнити, що у кожного працівника віддаленої форми має бути своє віртуальне середовище, що включає в себе застосування комунікаційних технологій в мережі Інтернет, використання інформаційних мереж, локацію, яка є віддаленою від офісу [2].

У період пандемії для більшості населення цей формат праці став звичним, проте досі не є універсальним для всіх галузей людської життєдіяльності. Основними відмінностями від звичайної форми зайнятості є ненормований робочий час, гнучкість і мінливість соціально-трудових відносин всередині компанії і нестаціонарність робочого місця.

Яким би новим формат віддаленої роботи не був, він має і переваги. Основними «плюсами» співробітники вважають відсутність витрат часу і коштів на транспорт. За результатами соціологічних досліджень і власних спостережень, до переваг можемо додати можливість власного вибору локації для виконання професійних завдань, проводити порівняно більше часу з близькими людьми, в деяких сферах – гнучкість графіку й інклюзивність, оскільки саме таким чином можна забезпечити більше способів для зручного працевлаштування людей з особливими потребами [3]. І для певної кількості працівників цей формат є джерелом підвищення автономності, мотивації та продуктивності праці, зниження стресу та більш комфортних умов роботи.

Варто зазначити, що переведення персоналу має позитивні сторони не тільки для самого персоналу, а ще й для роботодавця. Наприклад, можливість утримання своєї клієнтської бази та відсутність необхідності плати за оренду певних приміщень. Також можливість належним чином перевести працівників у віддалену форму праці є показником соціальної відповідальності компанії, оскільки саме таким чином вона показує свою турботу, як і про своїх клієнтів, так і про своїх працівників [4]. Тобто компанія має можливість покращити свій імідж. Так, наприклад, протягом війни в Україні деякі компанії змогли знайти позитивні сторони ситуації та правильно їх використати.

Проте для більшості працівників дистанційна форма роботи не приваблива через відсутність комунікації між колегами, необхідності швидкого перемикання між домашнім і робочими режимами, проблеми з умовами роботи. За результатами багатьох досліджень, це стосується людей поважного віку, тих, хто звик працювати фізично, а також екстравертів. Відчуття ізольованості від колективу, помітне стирання кордонів між особистим і професійним, комфортна, але не надихаюча на роботу локація, - все це впливає на зниження ефективності персоналу.

З переходом на нестандартний формат праці мотиваційна політика в компаніях має враховувати всі особливості та бути адаптована до таких особливих умов. Позитивний характер у цій ситуації приносять толерантні та взаємоввічливі відносини в колективі та всередині компанії загалом [5]. У такі мінливі та турбулентні часи важливо приділяти увагу корпоративній культурі, її розвитку та атмосфері серед працівників взагалі.

Отже, підводячи підсумки, можемо визначити, що існують як переваги, так і недоліки. Звісно, така форма праці не є стандартною і для непристосованих до неї компаній такі зміни будуть стресом в їх діяльності, що, своєю чергою, може вплинути на ефективність та продуктивність працівників. А як ми визначили, персонал є рушійною силою кожного підприємства. Отже, в рамках дистанційної форми праці компаніям краще приділити більше уваги методам мотивації, стимулювання та підтримки працівників, використовуючи знання про як позитивні, так і негативні фактори віддаленого формату роботи.

Література

1. Ст. 60-2 КЗпП України зі змінами 2021 р. (Кодекс законів про працю України, КЗпПУ) №322-VIII від 10.12.1971, редакція від 14.08.2021.

2. Трошина Т. Нетипові форми зайнятості: ризики для працівників та необхідність правового регулювання. НСПП. URL: https://nspplugansk.ucoz.ua/publ/netipovi_formi_zajnjatosti_riziki_dlja_pracivnikiv_ta_neobkhidnist_pravovogo_reguljuvannja/1-1-0-20

3. Беззуб І. Дистанційна форма зайнятості: українські та зарубіжні реалії. *Громадська думка про правотворення.* 2020. № 16 (201). С. 4–12.

4. Вонберг Т. В Дистанційна зайнятість працівників: нові виклики та можливості. *Бізнес Інформ.* 2020. № 4. С. 259–265.

5. Кудлай В. Особливості мотивації персоналу в умовах дистанційної зайнятості. URL: https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/36176

УДК 38.984

Стратегічний маркетинг як частина антикризового управління підприємством

Пивовар Тетяна Вікторівна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: tatiana2000pivovar@gmail.com

Наявність численних факторів кризових явищ, частота та руйнівний характер їх прояву у діяльності підприємств обумовлюють необхідність формування і використання на підприємствах системи антикризового управління.

Антикризове управління досягається проведенням єдиної політики, системою заходів правового, організаційного і технічного характеру щодо усунення загроз життєво важливим інтересам підприємства і підтримання їх стійкого функціонування та розвитку. Цей специфічний вид управління підприємств наразі перебуває у стадії формування і представлений на практиці окремими розрізненими заходами з подолання наслідків прояву різного роду кризових явищ [1].

Головна мета антикризового управління підприємством полягає у забезпеченні умов функціонування підприємства, коли кризові явища фінансового, виробничого, маркетингового, кадрового характеру можуть бути мінімізовані, нейтралізовані та ліквідовані за допомогою впровадження певних заходів.

Маркетингові заходи являють собою комплекс заходів, які передбачають збір і аналіз інформації з метою дослідження ринків збуту продукції та виявлення факторів попиту споживача для мінімізації ризику, з метою прийняття стратегічних рішень стосовно товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики підприємства. Роль маркетингових заходів суттєво зростає для підприємства у кризовий період. Пов'язано це з тим, що саме в цей період потрібні ефективні

маркетингові заходи, що сприятимуть підтримці попиту на продукцію чи послуги, пошуку нових ринкових ніш, модернізації продуктової політики, зміні або розширенню вектора діяльності тощо [2].

У межах антикризових маркетингових заходів має бути розроблена антикризова програма. Розроблення комплексної антикризової програми спрямоване на проведення низки заходів із подолання кризових явищ у всіх підсистемах підприємства (збутовій, фінансовій, виробничій, організаційній, постачання, управління персоналом, маркетингу). Антикризова програма вважається координуючим документом, що охоплює комплекс економічно та науково обґрунтованих заходів (маркетингових, фінансових та інших), спрямованих на подолання (запобігання або нівелювання впливу) кризових явищ на підприємстві, зміст якого залежить від виду, масштабу кризи та умов функціонування підприємств різних організаційно-правових форм [3].

У межах антикризової програми складається план маркетингових заходів, на основі яких розробляється стратегія, спрямована на вихід із кризового стану підприємства (*табл. 1*).

Таблиця 1

Етапи створення маркетингової стратегії в рамках програми антикризового управління [4]

Етап	Маркетингової стратегії в рамках програми антикризового управління
Етап 1	Узгодження цілей маркетингових заходів з загальною метою антикризового управління підприємства
Етап 2	Проведення маркетингового аудиту
Етап 3	Коригування цілей маркетингових заходів з урахуванням результатів маркетингового аудиту
Етап 4	Розробка пропозицій та плану маркетингових заходів з урахуванням корегованих цілей
Етап 5	Контроль реалізації плану та оцінка рівня досягнення цілей маркетингових заходів в рамках програми антикризового управління підприємством

В умовах антикризового управління підприємством спостерігається комплексна взаємодія інструментів маркетингу та менеджменту на підприємствах. Маркетингова стратегія має бути в основі антикризових планів підприємства. Виходячи з цього антикризовий маркетинг є складовою частиною маркетингу в антикризовому управлінні.

Задача маркетингу в антикризовому управлінні – коригування стратегічних цілей підприємства в кризових умовах за допомогою адекватної маркетингової антикризової стратегії.

Сутність антикризової маркетингової стратегії полягає у висуванні найбільш важливих цілей в галузі виробничої, цінової, збутової політики та визначенні генеральних напрямків ділової активності підприємства.

Антикризова стратегія маркетингу реалізується шляхом використання певних маркетингових інструментів, таких як:

- приведення обсягів і структури виробництва, системи ціноутворення відповідно до фактичного і прогнозованим станом ринку;
- сегментація ринку і виділення найбільш маржинальних або додаткових сегментів споживачів;
- вдосконалення якості та інших факторів споживчої цінності продуктів відповідно до запитів цільових груп споживачів;
- оптимізація каналів і способів продажів;
- використання додаткових каналів просування, зокрема, інструментів малозатратного «партизанського» маркетингу та ін. [5].

Формування антикризової політики має ґрунтуватися на внутрішніх можливостях підприємства, що включають і рівень розвитку таких компонентів менеджменту, як прогнозування, планування, інформаційне забезпечення, мотивація персоналу, процеси централізації і децентралізації, інтеграції і диверсифікованості управління, організаційні структури управління і контролю тощо. Кінцевим

результатом маркетингового антикризового управління підприємством є формування та реалізація маркетингової антикризової стратегії, яка впроваджується з метою виведення підприємства з кризової ситуації.

Література

1. Головач К. С., Головач О. П., Трофімчук О. Л. Антикризові заходи та механізм їх реалізації в сільськогосподарських підприємствах. *Агросвіт.* 2020. № 21. С. 53–60.

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.21.53

2. Натрус К. С., Хамініч С. Ю. Антикризовий маркетинг як складова стратегічного управління. *Економічний вісник університету.* 2016. Вип. 31 (1). С. 72–79. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2016_31%281%29__13

3. Глухенька М. В. Стратегічний маркетинг як інструмент антикризового управління підприємством. *Стратегія розвитку України.* 2019. № 2. С. 129–134. URL: https://jrnl.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/14514/20969

4. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / за заг. ред. М. П. Бутка. Київ : Центр учб. літ., 2016. 376 с.

5. Матюшина Т. В. Алгоритм разработки антикризисной стратегии маркетинга: шаг за шагом. Бизнес-школа SRC. URL: http://www.srcmaster.ru/antikrizis/matyushina/matyushina.pdf

УДК 331.101.3:330.341.1

Підвищення мотивації персоналу до інноваційної діяльності

Попова Вероніка Костянтинівна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна);

Томах Вікторія Володимирівна,
кандидат економічних наук, доцент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)

Незважаючи на розвиток технологій в світі, будь-який виробничий процес не обходиться без втручання в нього людини. Людина як керуюча і керована система вимагає до себе певних дій, що пов'язані з вивченням потреб, мотивів і спонукання, тобто мотивації людини до праці. На сьогодні це є досить актуальною темою.

У сучасному світі для успішного й ефективного функціонування будь-якого підприємства необхідно приділяти більшу увагу персоналу. Світовий досвід зосереджує увагу на тому, що неможливо вирішити задачі управління, якщо сам працівник не буде зацікавлений в її реалізації. Саме тому в загальному плані система мотивації дозволяє підвищити ефективність не тільки окремо взятого працівника, але і підприємства в цілому. Мотивація зменшує таке негативне явище, як плинність кадрів, і допомагає визначити стратегії розвитку підприємства на найближчу перспективу. Що, своєю чергою, покращує економічні показники діяльності підприємства [5].

Еволюція генерування наукових поглядів на мотивацію персоналу здійснювалась у тісному зв'язку з розвитком суспільного виробництва, покращенням якості робочої сили, поліпшенням блага людей, існуючими загальними умовами, потребами, релігією та культурою. Намагаючись перемінити поведінку людини, протягом багатьох тисячоліть людство спиралося не наукові підходи, а на методи «спроб та помилок» [3].

Незважаючи на те, що існує велика кількість досліджень і публікацій на тему мотивації персоналу, це питання і досі залишається дискусійним та існує чимало різноманітних думок стосовного нього.

Значний внесок у формування і розвиток теоретико-прикладних положень сфери мотивування на підприємствах зробило чимало зарубіжних і вітчизняних науковців. Серед них можна виділити роботи О. Виноградової, Є. Ільїна, В. Діденка, О, Кузьміна, М. Басакова, М. Коваленка, О. Мельник, Н. Малої, А. Полозової, В. Сладкевича, О. Чернушкіної, Е. Шарапатової, А. Колота, Р. Гріфіна, Р. Дафта та багато інших.

Одним із основних завдань інноваційної діяльності в компанії є формування ефективної системи управління, де одну з ключових ролей відіграє налагоджена система мотивації працівників [2].

Ефективність як такої системи мотивації робітників на практиці багато в чому залежить також від керівництва, де добре злагоджена система мотивації дає можливість втілювати в життя цілі, які постають перед компанією. При цьому дуже важливо розробити таку систему мотивації, яка буде доцільна саме для цієї організації, і таким чином підібрати належні способи мотивування для кожного працівника окремо. По суті, менеджмент інноваційної діяльності в цьому випадку має вибирати, як мотивувати кожного робітника для виконання головної мети. Головне, зробити правильний вибір та обрати спосіб орієнтування співробітників, стимулювавши їх на досягнення цілей організації.

Управлінці мають розуміти, що не існує якоїсь однієї «правильної» системи мотивування, яка може максимізувати працездатність і віддачу кожного працівника для втілення цілей компанії. Бідь-яка система мотивації постійно змінюється та втрачає свою придатність, оскільки у кожної людини з часом змінюються потреби та вподобання.

Як було вже зазначено, не існує «правильної» системи мотивації для підприємств, але існує велика кількість видів мотивації, які є неодмінними для будь-якого виду підприємства чи організації:

матеріальна – збільшення заробітної плати, доплати, премії, надбавки;

нематеріальна – це грошові винагороди за заслуги, які видають співробітникам у вигляді путівок, подарункових сертифікатів, продукції компанії;

моральна – негрошові винагороди: визнання статусу, грамоти, дипломи, надання індивідуальних умов роботи, таких як гнучкий або вільний графік та додаткові можливості використання ресурсів компанії;

організаційна – створення організаційної культури, що підтримує мотивацію працівників на виконання цілей, що постають перед організацією [1].

У сьогоднішніх умовах ринкової економіки і конкурентного середовища організації впроваджуються як загальновідомі і традиційні системи мотивації, як було зазначено вище, так й інноваційні моделі мотивації співробітників.

Більшість з інноваційних моделей вбирають в себе сучасний метод грейдування, що застосовується в провідних закордонних організаціях і дозволяє підвищити ефективність системи мотивації, зробити її більш чіткою і зрозумілою для працівників.

В. Чемеков надає такі тлумачення поняття «грейдінг» – технологія побудови системи управління персоналом і поняття «грейд» – встановлений інтервал «ваги» або рангів, всередині якого посади вважаються рівнозначними для організації і мають один діапазон оплати [4].

Саме тому грейдування дає можливість створити ієрархію посад залежно від їх цінності для бізнесу, розробити та втілити відповідну систему винагород та оплати праці, яку працівники будуть отримувати за виконання безпосередньо посадових обов'язків.

Таким чином, можна стверджувати, що мотивація персоналу призначена для спонукання робітників до виконання поставлених

завдань згідно з планом. Для того щоб мотивувати співробітників та надавати можливість задовольняти особисті потреби в обмін на ефективну працю, керівники та управлінці повинні знати та розуміти, що для них є найбільш значущим.

Література

1. Богацька Н. М. Мотивація як основний чинник підвищення ефективності праці на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки.* 2015. № 3. С. 210–214.

2. Бондаренко О. О. Трудова мотивація: проблеми та розвиток. *Економіка та держава.* 2015. № 4. С. 64–66.

3. Галайда Т. О. Європейський досвід застосування ефективних систем оплати праці та мотивації працівників підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки.* 2017. Вип. 16 (1). С. 65–68.

4. Доплати та надбавки до заробітної плати: сутність і класифікація. URL: https://library.if.ua/book/116/7809.html

5. Климчук А. О., Михайлов А. Н., Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій.* 2018. № 1. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2018_1_218_234.pdf

УДК 330

Дослідження інформаційного забезпечення логістичної діяльності на підприємстві

Примак Анастасія Сергіївна,
магістрант 2 року навчання, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: primak.nastysha@ukr.net

Успішне управління логістичною діяльністю на підприємстві залежить від ефективного використання сучасних інформаційних технологій, програмного забезпечення та інформаційних систем. Їх застосування дозволяє оперативно приймати управлінські рішення щодо організації логістичних процесів і транспортних операцій, оптимізувати матеріальні, інформаційні та фінансові потоки, підвищувати якість обслуговування споживачів, скорочувати витрати на логістичну діяльність, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств.

Актуальність дослідження полягає в тому, що інформаційна система підприємства – це комплекс програмних засобів, які дозволяють полегшити збір, оброблення та аналіз внутрішньої та зовнішньої інформації.

Існуючі інформаційні системи направлені на автоматизацію як частини логістичних функцій та операцій (закупівля, управління запасами та замовленнями, транспортування та складування), так і організації в цілому, включаючи матеріальні та нематеріальні логістичні операції.

Дослідження, пов'язані з використанням інформаційних технологій у сфері логістики, набули широкої популярності як об'єкт дослідження вітчизняних та іноземних науковців у сфері економіки, кібернетики, інформатики та комп'ютерних технологій. Зокрема, проблемам вдосконалення інформаційних систем підприємств різних галузей присвячені роботи таких науковців, як В. Є. Качуров-

ський, М. В. Талан, О. Ю. Приймак, А. А. Мошнянский, А. Ф. Мошнянский, О. Є. Соколова, А. І. Кириченко, А. М. Пасічник, Б. І. Мороз, В. В. Смиричинський, П. Дж. Доґерті, Р. Дж. Річі, С. Е. Генчев та ін. [5].

Мета дослідження полягає в ознайомлені з основними складовими інформаційного забезпечення логістичних процесів на підприємстві, з особливостями використання спеціалізованого програмного забезпечення для управління матеріальними і супутніми інформаційними, фінансовими потоками та оптимізації виконання логістичних операцій.

Під час інформаційного забезпечення логістичних процесів може бути використано модульний принцип, коли з різних функціональних додатків формується єдина інформаційна система. Для комплексних інформаційних систем характерне охоплення значної частини функцій підприємства та інтеграція їх у єдине ціле на основі вертикальної та горизонтальної інтеграції. При вертикальній інтеграції зв'язуються інформаційними потоками і єдиною інформаційною системою за таким ланцюгом: постачальники сировини – виробник – оптове торговельне підприємство – роздрібна торговельна мережа. Горизонтальна інтеграція передбачає взаємодію між підприємствами на одному рівні логістичного ланцюга, оскільки в цьому випадку координуються дії транспортних компаній між собою для вирішення поточних оперативних завдань [3].

Крім інформаційно–комунікаційних систем, що зв'язують між собою підрозділи підприємства або фокусну компанію з підприємствами в ланцюзі поставок, можна виділити програмні продукти для оптимізації бізнес-процесів. На основі збору, опрацювання та аналізу інформації про діяльність комерційної організації вище керівництво розробляє або коригує логістичну стратегію. Важливим елементом інформаційної системи підприємства є рівень кваліфікації його працівників. Використання концепції логістики в практичній діяльності передбачає раціональний підхід до управління мате-

ріальними і супутніми потоками в процесі прийняття управлінських рішень, тому однією з основних умов ефективної роботи підприємства слугує наявність висококваліфікованих фахівців, тому поряд із матеріальними потоками, у логістичній системі розглядаються трудові потоки [1].

Отже, актуальним завданням розвитку підприємств і галузей промисловості в Україні є навчання логістів у закладах вищої освіти. Логіст – це людина з особливого роду компетенціями, тому при його підготовці як у вищій, так і в додатковій освіті слід враховувати необхідність розвитку системного мислення, здатності до узагальнення великих масивів інформації та прийняття рішень в умовах невизначеності зовнішнього середовища та високого рівня ризиків при функціонуванні логістичних систем на макро- і мікрорівнях [1].

Використання концепції логістики на підприємстві передбачає досягнення стану прозорості результатів управлінських впливів при переміщенні матеріального потоку та управлінні запасами в логістичних системах, а в результаті підвищення надійності системи руху товарів відбувається зниження рівня логістичних витрат і поліпшення якості обслуговування клієнтів [2].

Усі впровадження концепції логістики в комплексі призводять до підвищення конкурентоспроможності підприємства і поліпшення фінансово-економічних показників його діяльності. Ще одним результатом використання логістичних принципів на підприємстві є узгодженість дій підрозділів підприємства, які беруть участь в організації переміщення наскрізного матеріального потоку.

Впровадженню логістики на рівні підприємства і в ланцюзі поставок, удосконаленню інформаційної системи на макро- і мікрорівнях має передувати підвищення компетентності персоналу, оскільки використання логістичного підходу означає впровадження певної ідеології або філософії управління підприємством на всіх рівнях управління. Підходи у впровадженні логістики на підприємстві описано в *табл. 1.*

Таблиця 1

Підходи у впровадженні логістики на підприємстві

Розвиток «зверху вниз»	Розвиток «знизу вгору»	Паралельний розвиток
▪ логістичними знаннями володіє керівництво, а потім середня управлінська ланка і виконавці; ▪ керівництво розробляє програму розвитку логістичної системи підприємства і визначає графік її впровадження; ▪ може статися зупинка розвитку через необізнаність виконавців (працівників).	▪ логістику першими вивчають представники середньої управлінської ланки; ▪ відбувається еволюційний ▪ розвиток логістичної системи підприємства; ▪ можливий перехід на вищі керівні посади фахівців, які компетентні у сфері логістики.	▪ вищий менеджмент під час стратегічного планування враховує закономірності функціонування логістичної ▪ системи підприємства; ▪ паралельно проводиться навчання і підвищення кваліфікації співробітників організації.

Джерело: сформовано на основі [4]

Отже, при впровадженні концепції логістики на підприємстві слід використовувати підхід від загального до часткового, інакше впровадження логістичних технологій на рівні окремих підрозділів (локальний підхід) або окремими співробітниками може призводити до міжфункціональних конфліктів, прагнення співробітників суміжних підрозділів залишити все по-старому, що описується в літературі з менеджменту терміном «опір до змін».

Таким чином, під час удосконалення інформаційної системи підприємства необхідне навчання співробітників компанії принципам логістики і спеціальним методам логістичного аналізу. Корпоративне навчання дасть змогу здобути єдину ідеологію і сприятиме розвитку підприємства в цілому.

Література

1. Новікова Т. В., Куршакова Н. Б. Логістичне управління трудовими потоками. *Економіка і соціум.* 2016. № 3 (22). С. 921–938. URL: https://readera.org/logisticheskoe-upravlenie-trudovymi-potokami-140118897

2. Szymonik A. Logistics and Supply Chain Management. URL: https://www.researchgate.net/publication/297369572_Logistics_and_Supply_Chain_Management

3. Nguyen Hoang Tien. Global Supply Chain And Logistics Management. URL: https://www.researchgate.net/publication/338570722_Global_Supply_Chain_And_Logistics_Management

4. Xiaochen Sun. Operations Management of Logistics and Supply Chain: Issues and Directions. URL: https://www.hindawi.com/journals/ddns/2014/701938/

5. Коніщева Н. Й., Трушкіна Н. В. Підвищення ефективності управління логістичною діяльністю за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій. URL: http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/4477/1/ilov28-35.pdf

УДК 331.31:005.95

Тайм-менеджмент як елемент ефективної системи управління персоналом на підприємстві

Приходько Вікторія Євгенівна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна)

У сучасних умовах господарювання впровадження тайм-менеджменту як елементу системи управління персоналом являє собою один з найдієвіших інструментів покращення адаптивності, що сприятиме підвищенню ефективності використання робочого часу.

Ефективність впровадження тайм-менеджменту, основою якого є збільшення повноважень співробітників компанії, прийняття ними самостійних рішень і налаштування власної організації роботи, спричинить істотні зміни у роботі компанії, сприятиме ефективному використанню робочого часу працівників та вивільненню додаткових запасів часу, яких вимагає участь у розробці новітніх товарів, вихід на нові ринки збуту, ефективний запуск нового устаткування та використання сучасних технологій.

Також актуальним постає питання відсутності ефективних методів впровадження технологій тайм-менеджменту як елементу системи управління персоналом на шляху зростання ефективності використання робочого дня.

Дослідженню питань управління робочим часом та тайм-менеджменту присвятили свої наукові праці такі вчені, як: О. С. Колесов, А. В. Вацьківська, Х. Велтьє, С. Далримпл, В. М. Дерев'янко, Л. Зайверт, Д. К. Клеменс, Ф. О'Коннелл, С. Прентис, Б. Трейси, А. В. Холодницька та інші вчені.

Ефективне управління часом допомагає розвивати таку поведінку, яка орієнтована на виконання завдань і вимагає від людини використання її ресурсів у ефективний спосіб [1, с. 281]. Накопичення

невирішених завдань завжди приводить до напруження та відчуття постійного знесилення. Але своєчасність і систематичність здійснення завдань дає змогу звільнити час для власного життя, що вносить у звичайні дні гармонійність.

Сутність тайм-менеджменту полягає у якісному виконанні роботи та досягненні поставлених цілей у найкоротші терміни [4, с. 112]. О. С. Колесов та А. В. Вацьківська зазначають, що «тайм-менеджмент є сукупністю технологій планування роботи, які людина застосовує самостійно з метою підвищення ефективності використання свого робочого часу та задля підвищення контролю зростаючої кількості завдань; окрім цього, це і вміння ставити завдання та виконувати їх» [3, с. 64].

Х. Велтьє пише про тайм-менеджмент так: «Важливим інструментом управління часом є різні планувальники: паперові та електронні. Вони дозволяють встановлювати та контролювати терміни покрокового виконання завдань та, крім того, що звільняють від зайвої інформації для запам'ятовування. Тайм-менеджмент змусить ваш комп'ютер, телефон, будильник служити вам найбільш ефективно» [2, с. 62].

В основі тайм-менеджменту лежить принцип якісного виконання роботи та досягнення поставленої мети за мінімальний проміжок часу [1, с. 279]. З англійської мови тайм-менеджмент перекладається як «управління часом», що є ефективним плануванням робочого часу для досягнення поставлених цілей, виявлення тимчасових ресурсів, пріоритетність, а також контроль виконання запланованих задач.

Раціональність використання часу – це найважливіше питання у сьогоденній організації роботи будь-якого підприємства та особисто – його менеджерів. Менеджер має оптимізувати діяльність підприємства пріоритетним шляхом, за короткий час отримати позитивний результат. Тобто менеджеру необхідно налагодити свою роботу таким чином, щоб вийшло ідеальне поєднання ресурсів для результативної роботи.

Визначення пріоритетів дозволяє ефективно керувати списком справ, даючи кожному завданню свій рівень важливості. Ефективний тайм-менеджмент передбачає сумлінне планування кожного дня. Якщо тайм-менеджмент використаний правильно, то це дозволить заощадити час. Щоденне планування просто необхідне для підвищення продуктивності підприємства та ефективного управління часом.

Ефективні навички управління часом можуть мати позитивний вплив на роботу та життя загалом. Коли менеджер навчиться щодня планувати свій час, то буде помітне покращення здатності виконувати справи, прийняття вигідних та ефективних рішень і, що найважливіше, з'явиться повний контроль над ключовими пріоритетами.

Отже, тайм-менеджмент – найпродуктивніший метод, який може використовувати менеджер у своїй діяльності. Методи управління часом дозволяють організувати робочий час, але ефективні тільки при постійному використанні. Впровадження технологій тайм-менеджменту на підприємстві допомагає вирішити багато проблемних питань у сфері управління часом.

Література

1. Буняк Н. М. Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економіка і суспільство.* 2018. Вип. 14. С. 279–283.

2. Калініченко Л. Л. Особливості впровадження тайм менеджменту на підприємстві. *Молодий вчений.* 2017. № 4. С. 60–63

3. Колесов О. С., Вацьківська А. В. Тайм-менеджмент – управління часом. *Збірник наукових праць ВНАУ.* 2011. № 2 (53). С. 61–70.

4. Причепа І. В., Соломонюк І. Л., Лесько Т. В. Тайм-менеджмент як дієвий інструмент ефективного використання часу успішного менеджера за сучасних умов. *Ефективна економіка.* 2018. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6781

УДК 628.14/17

Організаційні питання стратегічного управління інвестиційною діяльністю підприємств

Райцева Ангеліна Іванівна,
магістрант, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: gelliya22@gmail.com

Створення підґрунтя ринкової економіки в Україні пов'язане з процесами виваженої інтенсифікації розвитку всіх галузей і особливо промисловості, як однієї з базових. Основною умовою їх успішного протікання є стратегічне управління інвестиційною діяльністю підприємств. Стан інвестиційних процесів зумовлюється дією як позитивних, так і негативних факторів.

До *негативних* доцільно віднести недостатньо сприятливе норма-тивно-правове поле, високий рівень інвестиційного ризику, слабку розвиненість інвестиційної інфраструктури, фондового ринку, низьку рентабельності операційної діяльності промислових підприємств і ряд інших факторів.

До *позитивних* – створення територій пріоритетного розвитку, впровадження спеціальних режимів інвестиційної діяльності, низьку вартість робочої сили порівняно із світовим рівнем, значну загальну рентабельність впроваджених інвестиційних проектів, а також інші соціально-економічні чинники.

Пожвавити інвестиційну ситуацію можливо на основі удосконалення теоретичного і методичного забезпечення щодо дій інвесторів у стратегічному періоді.

Оскільки інвестиційні процеси є однорідними за економічною суттю та цілями в контексті стратегічного управління процес прийняття інвестиційних рішень щодо капіталовкладень доцільно уніфікувати і представити згідно з сукупністю таких укрупнених етапів: аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища, визначен-

ня інвестиційно привабливих об'єктів, формування цілей інвестиційної діяльності, відбір об'єктів згідно з можливістю їх досягнення і аналіз ресурсного забезпечення, визначення рівня ефективності потенційних вкладень, рівня ризику, формування інвестиційного портфеля, пошук альтернативних рішень, прийняття стратегічного інвестиційного рішення, контроль за його виконанням, аналіз причин відхилень від обраних стратегічних критеріїв, розроблення та впровадження коригувальних дій. Застосування на практиці запропонованих етапів дозволить підвищити рівень обґрунтованості прийняття управлінських рішень щодо визначення об'єктів реального вкладання капіталу.

Результати кількісного аналізу тенденцій інвестиційних процесів в Україні за останні роки дозволили зробити висновок про їх суперечливість, тобто наявність як позитивних, так і негативних проявів. До основних позитивних доцільно віднести суттєве збільшення обсягу вітчизняних та іноземних інвестицій, яке зумовлюється формуванням сприятливого нормативно-правового поля, стабілізацією загальноринкової ситуації, що зменшують ризикованість економічного середовища; до узагальнених негативних – незначні темпи вкладень, тобто недостатню інвестиційну активність держави, підприємств і населення. Тому виникає об'єктивна необхідність у подальшому розвитку й уточненні пропозицій щодо стратегічного управління інвестиціями.

Як довели дослідження, в сучасних умовах розвитку економіки України головна мета державного стратегічного управління інвестиційними процесами полягає в об'єднанні інвестицій як фінансово-майнового ресурсу з інноваціями як інтелектуальним, створення умов для взаємопроникнення національної науки і підприємництва, їх фінансової та інтелектуальної капіталізації.

Регіональне стратегічне управління інвестиційними процесами доцільно здійснювати згідно з концепцією, сутність якої полягає у створенні трихвильового попиту: споживацького, промислово-

го, інвестиційного, який здатний самовідтворюватися і вирішувати комплексне соціально-економічне завдання – підвищення добробуту територіальних громад регіонів.

Одним із переважних заходів удосконалення стратегічного управління інвестиційною діяльністю промислових підприємств (на мікрорівні) є реорганізація їх організаційних структур у напрямку запровадження різноманітних організаційних утворень (комітетів, тимчасових творчих груп), функціональних підрозділів – інвестиційних відділів, що відповідатимуть за управління інвестиційними процесами, формування і реалізацію стратегій інвестиційної діяльності.

На основі проведених досліджень щодо організаційних структур підприємств промисловості, можна зазначити, що наявні організаційні структури необхідно удосконалювати. Щодо інвестиційної діяльності – за рахунок створення інвестиційного відділу. Пропозиції щодо створення інвестиційних відділів можна використовувати промисловими підприємствами незалежно від галузевої приналежності, але з необхідною адаптацією відповідно до обсягів і спрямованості інвестиційної діяльності певного суб'єкта господарювання.

Таким чином, основними напрямками удосконалення стратегічного управління інвестиційною діяльністю підприємства з позицій її організації є створення і функціонування на підприємствах інвестиційних відділів.

Основними пропозиціями тез є такі:

- основні уніфіковані етапи стратегічного управління інвестиційною діяльністю підприємства, використання яких у процесі функціонування інвестиційного відділу сприятиме удосконаленню стратегічного управління економічними ресурсами підприємства;
- удосконалена організаційна структура інвестиційного відділу промислового підприємства. Головне завдання при побудові

такого відділу полягає в тому, щоб пристосувати його структуру до умов, що змінюються, зробити її гнучкою, а отже, ефективною, що дозволить підвисити ефективність інвестування на основі удосконалення організаційної форми, вибраної для управління цим процесом.

Отже, комплекс пропозицій має як теоретичне, так і практичне спрямування, а його запровадження в інвестиційну діяльність промислових підприємств сприятиме активізації та удосконаленню управлінських процесів на підприємствах.



UDC 657.62

Interpretation of the concept of «strategic planning» of the enterprise

Reva Anna Igorevna,
4th-year student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
(Kharkiv, Ukraine), e-mail: revaa0844@gmail.com

The strategic planning process is a set of actions and decisions made by management that lead to the development of specific strategies designed to help the organization achieve its goals. Strategic planning forms a plan for the long term (over 3-5 years depending on the stability and uncertainty of the external environment) and defines the development strategy of the enterprise as a basic basis for stable and sustainable long-term operation of the company.

In accordance with this, strategic planning identifies and takes into account the economic patterns of interaction of many internal and external economic processes, factors and phenomena [1; 4].

In modern economic literature and regulatory documents, you can find other approaches to defining the concept of strategic management (*Table 1*).

Table 1

Interpretation of the concept of "strategic planning"

Author	Keyword	Keyword
1	2	3
Aaker A. D. [1]	Strategic planning is a coordinated set of management decisions that affect the innovative activity of the enterprise and have long-term consequences	totality
Lapin A. N. [2]	Strategic planning is a set of measures to effectively use the innovative potential of the enterprise to ensure long-term development	a set of measures

End tbl. 1

1	2	3
Lyukshinov A. N. [3]	Strategic planning is a future-oriented business development framework that identifies breakthrough growth, accelerates business decisions, and creates short-term impact within the context of a longer-term vision for competitive advantage	structure of development
Martynenko M. M., Ignatieva I. A. [4]	Strategic planning is one of the means of achieving the organization's goals, which differs from other means by its novelty, primarily for this organization, for the market sector, consumers, and the country as a whole	means
Nemtsov V. D., Dovgan L. E. [5]	Strategic planning occurs when a company identifies gaps in its industry positioning map, goes after them, and those gaps become large markets	big markets
Pokropivny S. F., Kolot V. M. Entrepreneurship [6]	Strategic planning is a «rule-breaking strategy». Strategic innovators can try to rethink their business, or, guided by Abel's framework, specifically the who, what, and how aspects of their business	rule breaking strategy
Ponomarenko V. S., Pushkar O. I., Tridid O. M. [7]	Strategic planning is aimed at rethinking business models, creating undisputed market spaces and price jumps for customers	business model
Zhmalev V. G., Shimanovskaya L. M. [8]	Strategic planning is a creative and significant departure from historical practice in at least three ways. These areas are the blueprint for the final architecture of the value chain; conceptualization of customer value; and identification of potential customers. Strategic management involves exploring the unknown to create new knowledge and new opportunities. He continues a strategic experiment to test the viability of new business ideas	a creative and significant departure

Unlike other industries, the process of developing strategies is slower in the industrial sector.

Thus, due to the significant duration of the stages of development and approbation of strategies, the results of fundamental scientific research in the development of various types of innovations give the maximum return 15–20 years after the start of their financing, and in the development of technologies – after 20–30 or more years [3]. Conducting scientific research requires thorough knowledge, time expenditure and appropriate material and technical base, therefore it is carried out mainly in scientific research institutions.

At the same time, the most common innovations are new varieties, hybrids of plants and animal breeds, strains of microorganisms, brands and modifications of equipment, technologies, chemical and biological preparations, economic developments, etc. [5].

The development and implementation of strategic planning is usually seen as consisting of three important stages:

1. Formulation of strategy.

2. Implementation of the strategy.

3. Evaluation of the strategy.

Any smart business person knows that success today does not guarantee success tomorrow. Therefore, it is important for managers to evaluate the effectiveness of the chosen strategy after the implementation phase. Strategy evaluation includes three key actions: analysis of internal and external factors influencing the implementation of the strategy, measuring effectiveness and taking corrective action to improve the effectiveness of the strategy [3; 6].

Therefore, strategic planning is important, but at the same time it is a difficult task, especially for new or small organizations. Speaking of the public sector, many organizations do not have a well-developed strategic plan, and the plans of some of them are very complicated. They are either too long or too complicated and therefore not implemented.

In reality, a strategic plan is a dynamic document that defines how an organization operates.

Literature

1. Аакер А. Д. Стратегическое управление рынком. Бизнес-стратегии для успешного управления. Санкт-Петербург : Питер, 2012. 544 с.

2. Лапин А. Н. Стратегическое управление современной организацией. Москва : Управление персоналом, 2004. 288 с.

3. Люкшинов А. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. 375 с.

4. Мартиненко М. М., Ігнатьєва І. А. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Київ : Каравела, 2016. 320 с.

5. Нємцов В. Д., Довгань Л. Є. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Київ : Експрес-Поліграф, 2011. 560 с.

6. Покропивний С. Ф., Колот В. М. Підприємництво: стратегія, організація, ефективність : підручник. Київ : КНЕУ, 2018. 160 с.

7. Пономаренко В. С., Пушкар О. І., Тридід О. М. Стратегічне управління розвитком підприємства : навч. посіб. Харків : Вид-во ХДЕУ, 2012. 252 с.

8. Жмалєв В. Г., Шимановська Л. М. Основи менеджменту та управлінської діяльності. Київ : Україна, 2019. 454 с.

УДК 339.138:658

Організація маркетингової діяльності на підприємстві

Репринцева Інна Романівна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: 6innaray9@ukr.net

Успіх фірми залежить не тільки від її власних дій, а й від того, як добре потреби кінцевого покупця задовольняються всіма ланками ланцюга. Мета організації маркетингу – створити умови для пристосування виробництва до суспільного попиту, потреб ринку; підготувати порядок організаційно-технічних подій для вивчення ринку, інтенсифікації збуту, підвищення конкурентоспроможності товарів з метою отримання максимального прибутку, а також – шлях вживання засобів, прийомів, усієї системи маркетингу впливати на сферу реалізації: попит, пропозиція, ціни, обставини збуту, канали розподілу.

Організація маркетингової діяльності є як об'єктивною необхідністю орієнтації науково-технічної, виробничої і збутової діяльності підприємства на врахування ринкового попиту, потреб і вимог споживачів. Вона спрямована на визначення конкретних цілей і шляхів їх досягнення. У сучасному світі виробник повинен випускати продукцію, що знайде збут і принесе прибуток. Для цього необхідно вивчати суспільні та індивідуальні потреби, запити ринку як умов і передумову виробництва. Концепція «виробництво починається зі споживання, а не з обміну» знайшла своє втілення в маркетингу [2; 3].

Одним із найбільших завдань маркетингу є виявлення потреб кожного споживача на ринку і надання йому найкращих і якісних товарів і послуг.

У процесі цього дослідження вивчається поведінка споживачів, їхні смаки та уподобання, потреби, переваги споживачів, мотиви, що

спонукають їх купувати товари, і це дозволяє компанії краще задовольняти їх потреби. Дослідження ринку також враховує вивчення та прогнозування попиту на товари, врахування вартості та товарів конкурентів, визначення місткості ринку та частки компанії на ньому. Такий аналіз фокусується на оцінці ринкового потенціалу та виявленні гарного напрямку маркетингової діяльності, в якому фірма зможе отримати конкурентну перевагу.

Оскільки маркетинг орієнтований на задоволення потреб споживачів, то організація маркетингової діяльності завжди починається з комплексного маркетингового дослідження, зображеного на *рис. 1.*

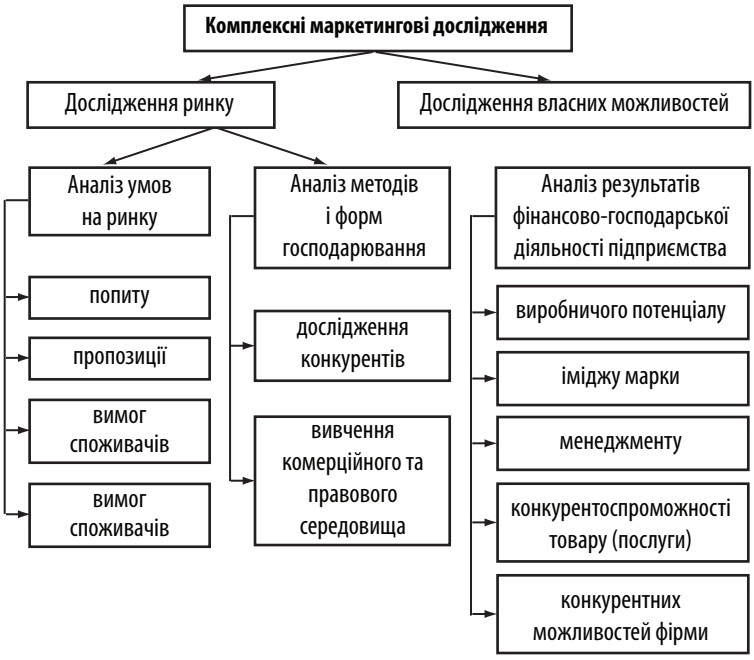


Рис. 1. Модель комплексного маркетингового дослідження [1]

У сучасних умовах, які склалися на ринку, суб'єкти господарювання переважно прагнуть здійснювати усі можливі заходи для досягнення максимального прибутку. Підприємства намагаються будь-якими способами витіснити конкурента з ринку, прораховувати найбільш оптимальні сфери витрат та інвестицій, поліпшувати якісні показники своєї продукції та інше. Проте в цей час найбільший ефект в досягненні цілей підприємства дає саме організація маркетингової діяльності підприємства, яка, своєю чергою, орієнтована на з'ясування і задоволення попиту споживачів певного цільового ринку.

Література

1. Лаврова Ю. В. Маркетинг. Класичні положення і особливості застосування на транспорті : конспект лекцій [для студ. вищ. навч. закл.]. Харків: Вид-во ХНАДУ, 2012. 227 с.

2. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст : монографія / за заг. ред. Н. В. Карпенко. Київ : Центр учб. літ., 2016. 252 с.

3. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посіб. Львів : Львів. нац. ун-т ім. І. Франка, 2020. 347 с.

УДК 658.8.012.2

Планування маркетингової діяльності на підприємстві

Рязанцева Аліна Олександрівна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: alkaryazantseva@gmail.com

Сучасна економіка України, а також особливості ринкової діяльності вітчизняних підприємств обумовлюють актуальність маркетингової складової у формуванні їх конкурентних переваг.

Для реалізації ефективності підприємства важливу роль відіграє стратегічне планування маркетингової діяльності. Актуальність обраного напрямку дослідження також обумовлена тим, що у сучасних умовах велика частина підприємств має потребу у визначенні свого місця на ринку, у відповідному позиціонуванні своїх товарів на ринку і у свідомості споживачів, у визначенні конкурентних стратегій роботи на ринку тощо.

Мета дослідження полягає в аналізі теоретичних аспектів застосування стратегічного планування маркетингової діяльності на сучасних підприємствах.

В умовах впровадження ринкових відносин в Україні постає потреба в маркетингу.

Зростаюча конкуренція вимагає від підприємця такої організації діяльності, за якої найвищі результати досягаються за найменших затрат. У сучасних умовах української економіки кожне підприємство намагається не тільки максимізувати прибуток, а й сприяти ефективній маркетинговій діяльності. Тому важливим є вибір маркетингової стратегії підприємства, яка б відповідала всім вимогам самого підприємства, забезпечувала ефективну та рентабельну роботу, приносила прибуток і сприяла подальшому розвитку підприємства.

Грамотне, обґрунтоване маркетингове рішення щодо вибору стратегії допоможе підприємству вижити в несприятливому зовнішньому середовищі.

Можливість підприємства бути конкурентоздатними на певному ринку залежить від маркетингової стратегії, якої воно підтримується. Тому важливою задачею підприємства є стратегічне планування маркетингової діяльності.

Поняття «маркетинг» – широке і багатогранне. Класичне та найбільш змістовне визначення маркетингу: «Маркетинг – комплексна система організації виробництва, формування попиту, збуту і продажу товарів, сервісного обслуговування, спрямована на максимальне задоволення потреб населення та одержання прибутку активізацією і розвитком подальших потреб населення і відтворенням виробництва.

Це соціально-економічний і управлінський процес, спрямований на задоволення потреб як індивідів, так і різних соціальних груп населення шляхом створення пропозиції товарів і послуг, які мають матеріальну і споживчу цінність» [1]. Таке визначення сутності маркетингу є найбільш повним, таким, яке відображає взаємозв'язок виробництва і споживання, враховує необхідний баланс інтересів виробника і споживача товарів і послуг.

В основі цього процесу лежать такі ключові поняття: потреба, бажання, попит, продукт, обмін, угода, ринок. Н. Бутенко у посібнику «Основи маркетингу» дає визначення всім цим поняттям та об'єднує в єдине поняття «концепція маркетингу» [2].

Деякі підприємства ведуть свою маркетингову діяльність без усяких планів. Як аргумент подається думка, що ринок змінюється дуже швидко, тому від планів немає ніякої користі але така тактика має значні ризики [3].

Планування – це особлива форма діяльності, спрямована на підготовку і упорядкування рішень про цілі, засоби і дії, які повинні

забезпечити виробництво і реалізацію продукції, задоволення існуючого попиту і майбутніх потреб. Плани маркетингу можуть бути класифіковані по строках та по методах розробки.

На мою думку, найактуальніше визначення поняття «маркетингове планування» належить Ф. Котлеру: «Маркетингове планування – управлінський процес створення і підтримання стратегічної відповідності між цілями підприємства, потенційними можливостями і шансами у сфері маркетингу», на основі якого дозволяється розглядати маркетингове планування як послідовний процес узгоджених багатоваріантних дій за стратегіями розвитку необхідних для виконання цілей та завдань підприємства, результат яких сприятиме підвищенню конкурентних позицій підприємства на ринку [4].

Маркетингове планування складає фундаментальну основу підприємницької і управлінської діяльності в будь-якій сфері при виконанні будь-яких із властивих функцій. Воно дозволяє забезпечити постійну ефективність діяльності підприємства і знизити ризик ухвалених рішень.

Метою маркетингового планування є ідеальний результат діяльності в майбутньому. Важливо, щоб керівники підприємств усвідомлювали особливе значення маркетингових функцій для організації, розуміли доцільність проведення класифікації функцій маркетингової служби, інакше в сучасних ринкових умовах господарювання підприємство ризикує зіткнутися з цілою системою проблем і помилок при управлінні своєю діяльністю [5].

Існують декілька визначень стратегічного маркетингового планування, найдоцільніші з них наведені нижче.

Стратегічне маркетингове планування – процес створення і практичної реалізації генеральної програми дій підприємства.

Стратегічне маркетингове планування – це управлінський процес створення та підтримування відповідності між цілями підпри-

ємства, його потенційними можливостями та шансами у сфері маркетингу [6].

Мета стратегічного планування є визначення найбільш перспективних напрямів діяльності організації через ефективне використання її наявних ресурсів для забезпечення зростання та процвітання організації.

Інакше кажучи, стратегічне планування в маркетинговій діяльності спрямовано на адаптацію діяльності підприємства до умов зовнішнього середовища, що постійно змінюється, та на отримання вигоди від нових можливостей. Крім того, стратегічне планування має ефективно поєднати виробництво, задоволення потреб споживачів, прибуток і розвиток підприємства.

Маркетингова стратегія – це маркетингові заходи підприємства у складі маркетинг-процесів, постановки цілей і задач розвитку, стабільного існування, просування на нові ринки та їх розширення, позиціонування товару, які відповідають вимогам та можливостей підприємства.

Основою вибору маркетингової стратегії підприємства є правильний вибір процесу ухвалення управлінського рішення та використання запропонованої маркетингової моделі.

Отже, в стані сучасної ринкової ситуації не існує загальноприйнятого методу визначення_ яку саме маркетингову стратегію потрібно вживати на тому чи іншому підприємству. Тому правильний вибір підходу щодо планування маркетингової діяльності та вибір стратегії маркетингу є основою подальшого розвитку підприємства та отримання максимального прибутку.

Література

1 Гончаров С. М., Кушнір Н. Б. Тлумачний словник економіста / за ред. С. М. Гончарова. Київ : Центр учб. літ., 2009. 264 с.

2. Бутенко Н. В. Основи маркетингу : навч. посіб. Київ : Видав.-поліграф. центр «Київський університет», 2004. 140 с.

3. Гандзюк М. П., Желібо Є. П. Халімовський М. О. Основи маркетингу : підручник. Київ : Каравела, 2008. 384 с.

4. Котлер Ф., Вонг В., Сондерс Дж., Армстроргн Г. Основы маркетинга. Москва : Вильямс, 2007. 1200 с.

5. Дарчук В. Г. Аналіз та планування маркетингової діяльності : навч. посіб. Київ : ДУТ, 2019. 146 с.

6. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Київ : КНЕУ, 2000. 100 с.

УДК. 164.658

Організація логістично-маркетингової діяльності як чинник конкурентоспроможності підприємства

Рябенький М. Б.,
студент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: reabenkiynikita@gmail.com

У сучасних умовах важливим фактором на підприємстві є взаємодія логістичної та маркетингової сфер, що формують предмет логістичного маркетингу. У логістичному маркетингу можна виділити певні функції, з яких він формується: обробка замовлень, складування, управління товарними запасами та транспортування. Згідно з системною взаємодією вищеописаних функцій формується маркетингова стратегія підприємства з основною метою підвищення конкурентоспроможної політики на ринку.

Багато науковців двадцять першого століття досліджували питання оптимізації системного управління підприємством. На просторі України, на жаль, ця інформація почала з'являтися значно пізніше. З початку 2000-х років до нашої держави почали поступати багато наукових робіт з управління підприємством: маркетинг, логістика, управління підприємством тощо. Зарубіжні науковці, які досліджували питання маркетингового та логістичного управління підприємством, це роботи науковців Е. Пловмана, Дж. Мажі, І. Кнолла, А. Харрісона, Ф. Котлера. Також у нас є багато українських науковців, що приділяли величезну увагу тематиці нашої роботи. Серед них Н. Чухрай, В. Апопій, Л. Балабанова, І. Міщук, М. Окландер та ін.

Основною **метою** цієї робот є визначення та аналіз основних факторів формування логістичного маркетингу, які впливають на конкурентоспроможність підприємства.

Для розкриття поставлених цілей ми маємо дослідити предмет управління підприємством, який хибно вважають роздільними по-

няттями. Маркетинг і логістика [1] – це сфери, які системно взаємодіють один з одним, та результатом їх взаємодії є підвищення лояльності клієнтів компанії, конкурентоспроможності та маржі продажів.

Отже, для початку перейдемо до визначення об'єкта логістики та предмета попиту. Для маркетингу ціллю є задоволення кінцевого споживача. З боку логістики основним фактором є оптимізація витрат за рахунок зменшення витрат на транспортування (в умовах виробництва чи доставки до клієнта). Згідно з аналізом об'єктів ми виділяємо таке поняття, як споживач логістичних послуг. Враховуючи вищеописані фактори [2], важливим аспектами роботи підприємства на ринку є оптимізація комунікацій між усіма учасниками певного логістичного процесу з метою задоволення потреб клієнтів.

Згідно з цілями підприємство формує певні партнерські відносини [4] (договір між двома компаніями, спроби формувати монополію на ринку за рахунок дочірніх компаній тощо), та реалізується взаємодія усієї логістичної системи від підприємства до споживача. Для початку підприємство має провести аналіз ринку, або інша назва «SWOT-аналіз» [3], та згідно з цим виділити слабкі сторони підприємства, щоб розуміти, від якого стану ринку йому відштовхуватися та формувати стратегічні маркетингові цілі.

У *табл. 1* було проаналізовано потреби клієнтів (споживачів) з точки зору маркетингової та логістичної функцій. Згідно з таблицею підприємець повинен враховувати тенденції та інші мінливі умови ринку для забезпечення стабільності та розвитку логістичної системи підприємства [5].

Також одна зі стратегій управління маркетингово-логістичним ресурсом формування партнерських відносин поділена на такі етапи [10]:

1. Аналіз потенційних партнерів (можливо, дочірні компанії), які задовольняють вимогам стратегічної маркетингово-логістичної стратегії компанії.

2. Партнери, яких ми можемо зробити потенційними клієнтами підприємства.
3. Формування партнерських угод.
4. Розвиток партнерських відносин між підприємствами.
5. Можливий розрив відносин (при невиконанні підприємством-партнером певних обов'язків).

Таблиця 1

Потреби клієнтів зі сторін маркетингу та логістики

4Р маркетингу	Маркетинг для клієнта	Логістика для клієнта
1Р	Товар є предметом абсолютного задоволення споживчих потреб клієнта	Товар є певним об'єктом, з яким проводять певні маніпуляції в процесі логістичного ланцюга (від складування та зберігання товару на складах до доставки кінцевому споживачу) [6]
2Р	Ціна має бути економічно вигідною та комфортною для споживача послуги	Згідно з маркетинговим аналізом ціна може мати варіацію між групами споживачів послуг
3Р	Сильна позиція мерчандайзингу	Основним фактором є розташування складів і транзитних пунктів у процесі представлення послуг компанії
4Р	Орієнтація на точки ритейлу. Великі витрати на маркетинговий ресурс [8]	Виробник може запропонувати логістичному клієнту іміджеве просування, але це буде коштувати суттєвих витрат

Згідно з цими етапами розроблено роботу на різних етапах маркетингово-логістичних партнерських відносин підприємства у *табл. 2.*

Таблиця 2

Робота на різних етапах маркетингово-логістичних партнерських відносин підприємства

Етапи	1 етап	2 етап	3 етап	4 етап
Постачальники	Певний спектр спецзаходів для залучення потенційних постачальників	Виділення цілей та пропозицій для кінцевого споживача	Аналіз конкурентів і формування згідно з ними договорів	Робота логістичного міксу логістики (доставка продукції у певний термін за потрібною ціною) [12]
Споживачі	Спецзаходи від певних друкованих джерел до комплексу SMM (контекстної реклами тощо)[8]	Робота над комплексом стратегічних маркетингових комунікацій [11]	Робота над підтримкою клієнтської бази	Комплекс інтегрованих маркетингових комунікації
Посередник	Спеціальні видання у сфері логістики та маркетингу	Роз'яснення деталей щодо стратегічної політики підприємства	Аналіз іміджевих рішень підприємства	Контроль реалізації логістичних стратегій

Згідно з аналізом табл. 1 та табл. 2 ми можемо зробити певні висновки щодо формування маркетингово-логістичного управління підприємством та його взаємодії з конкурентним оточенням ринку.

Серед основних пунктів ми виділяємо такі напрямки: формування збалансованих стратегій розвитку; бенчмаркінг роботи з конкурентами та пошук найбільш вигідних стратегій маркетингового комплексу; моніторинг ефективних систем залучення клієнтів і робота з лояльністю клієнтської бази.

Література

1. Бачинський Г. П. Концепція маркетингової логістики. *Проблеми сучасної економіки*. 2008. № 4 (28). С. 289–293.

2. Келлер К., Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Санкт-Петербург : Питер, 2018. 848 с.

3. Крикавський Є. В., Уотерс Д.Логістичне управління : [підручник]. Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2015. 684 с.

4. Виноградов А. С. Проблеми логістики. *Маркетолог.* 2013. № 3. С. 5–15.

5. Харрісон А., Ремко Ван Хоук. Управління логістикою: Розробка стратегій логістичних операцій. Дніпропетровськ : Баланс Бізнес Букс, 2007. 368 с.

6. Пономаренко В. С., Таньков К. М., Лепейко Т. І. Логістичний менеджмент : підручник / за ред. В. С. Пономаренка. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2010. 440 с.

7. Аникин Б. А., Тяпухин А. П. Коммерческая логистика. Москва : Проспект, 2016. 432 с.

8. Что такое SMM? – Руководство. URL: https://sendpulse.ua/ru/support/glossary/social-media-marketing

УДК 339.138

Дослідження сутності поняття іміджу підприємства

Савенкова Дар'я Василівна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: dsavenkova479@gmail.com

У сучасних умовах існування іміджу підприємства одним із важливих і ключових аспектів сприйняття організації в суспільстві є імідж і репутація. Незважаючи на бажання організації, суспільства, та фахівців, імідж – це важливий фактор, який відіграє велику роль і справляє великий вплив на конкурентоспроможність організації. Імідж насамперед є наочним уявленням про організацію, який залежно від подачі формується в уявленні людей за допомогою інформативних каналів, реклами й Інтернету.

Питанням іміджу організації приділяли увагу багато зарубіжних і вітчизняних учених-науковців, серед яких слід зазначити таких як: С. Н. Батракова, А. А. Бодальов, А. А. Леонтьєв, О.М. Ястремська, Е. В . Радянський, Т. Пітерс, Р. Досвід та ін. Але, на жаль, у вітчизняній та зарубіжній літературі не існує єдиного підходу до трактування сутності поняття «імідж» та досить мало інформації про формування іміджу організації як форми маркетингової діяльності.

Отже, **метою** цього дослідження є виявлення особливостей формування та змін іміджу підприємства у сучасних соціально-економічний умовах та узагальнення сутності предметного поняття.

Стійкий позитивний імідж організації говорить про її унікальність, якість товару і послуг та уміння підвищити попит споживачів на цінний товар і послуги. Створення іміджу – це завдання стратегічного планування відділу організації. Позитивний та привабливий для потенційних споживачів, імідж може працювати довгі роки та бути головною опорою та підтримкою підприємству у тяжкі часи.

У сучасні часи велике значення має формування позитивного іміджу компанії (як внутрішнього, так і зовнішнього), що виступає важливим фактором утворення соціальної думки, свідомого враження та культури, фактори яких впливають на рівень та ефективність соціальної зацікавленості та економічної активності.

Важливість іміджу в організації у сучасному світі набирає все більших обертів, тому що в ставленні ринкових відносин основним фактором економічного задоволення стає ринок, а саме споживач запропонованої продукції і послуг. У фінальному результаті всі зовнішні впливи знаходять своє місце та вираження в ставленні суспільства до організації, а, спираючись на це, досить важливим моментом в організації є формування її іміджу.

У будь-якій організації менеджери рано чи пізно займаються формуванням іміджу. Та не треба забувати, що імідж організації – це річ досить мінлива, з позитивного, досить швидко, він може стати негативним. Щоб такого не сталося, його потрібно постійно підтримувати. Досить невеликі зміни іміджу в організації можуть скластися в багаторічну тенденцію, яка буде викликати у споживачів бажання чи тривогу.

Спираючись на теоретичні відомості цього дослідження, слід сказати, що досить важливим фактором для українських організацій та фірм є формування саме позитивного іміджу. Бо ринкові устави, які сформовані на українському ринку, поставили на національних фірм завдання вижити і випередити тисячі таких самих підприємств. Одним із ключових методів у досягненні успіху стало формування позитивного іміджу в ринкових умовах.

Проведений аналіз про сутність іміджу показав, що різні автори розуміють його по-різному. Наприклад, Петровський А. В. та Ярошевський М. Г. вважають, що імідж це стереотипізований образ конкретного об'єкта, що існує в масовій свідомості. Як правило, поняття іміджу відноситься до конкретної людини, але може також поширюватися на певний товар, організацію, професію тощо [1]. Котлер Ф.

дає поняття іміджу як сприйняття компанії чи її товарів суспільством [2]. Виханський О. С. зазначив, що імідж явища – це стійке уявлення про особливості, специфічні якості і риси, характерні для цього явища [3]. Звіринцев А. Б. розглядає імідж як відносно стійке уявлення про який-небудь об'єкт [4]. Досить актуальним є визначення Доті Д. про те, що імідж – це все і всі, хто має хоч якесь відношення до компанії і пропонованих нею товарів і послуг. Це витвір, що постійно створюється як словами, так і образами, які химерно перемішуються і перетворюються в єдиний комплекс [5].

Отже, можна зазначити, що єдиного визначення іміджу немає, кожен з науковців дає особисте визначення іміджу і розкриває певну сторону цього поняття, тому актуальним буде дати авторське визначення, яке є більш сучасним. Аналізуючи наведені поняття іміджу підприємства, слід сказати, що імідж – це враження, яке підприємство та її працівники справляють на людей і яке фіксується в їх свідомості у формі певних емоційно забарвлених стереотипних уявлень (думках, судженнях про них).

Приступаючи до формування іміджу, потрібно з'ясувати, в першу чергу, рід діяльності фірми в даний час і в перспективі на майбутнє, а по-друге, чим відрізняються товари та послуги особистого підприємства від товарів і послуг конкурентів.

Також у рамках цього дослідження слід сказати про основні задачі іміджу, до яких можна віднести підвищення престижу фірми, також підвищення ефективності реклами і різних заходів просування товару, ще полегшення умов введення на ринок нових товарів і послуг і підвищення конкурентоспроможності фірми, саме тому, що в умовах товарів-конкурентів якість товару ведеться саме на рівні іміджу фірми.

Фірмовий стиль організації складається з двох складових: зовнішні образи і характер поводження на ринку. Зовнішній образ створено з товарного знаку, логотипу, фірмової кольорової гами, вивіски, одягу працівників, реклами, дизайну тощо. А характер пово-

дження на ринку створюється з взаємодії фірми та її працівників із партнерами, постачальниками, конкурентами та ін. Характер поведінки повинен відрізнятися особистим стилем у рекламних компаніях, роботою з соціумом і наявністю корпоративного духу і культури організації.

Отже, можна сказати, що певна організація має свій, особистий образ у свідомості споживачів та суспільстві, і це не залежно від того, працює організація над формуванням та створенням іміджу чи ні. Також слід звернути увагу, як доцільно та влучно описує поняття «імідж підприємства» авторське визначення, в якому йдеться про те, що імідж – це враження, яке підприємство та її працівники справляють на людей і яке фіксується в їх свідомості у формі певних емоційно забарвлених стереотипних уявлень (думках, судженнях про них). Насамперед, для самої організації вигідніше буде працювати над формуванням іміджу, ніж пустити все на самоплив, та давати можливість потенційним споживачам формувати у свідомості хибний образ, який може випливати з чуток або думок конкурентів. Тому досить актуальним є твердження, що спочатку організація працює на імідж, а потім імідж працює на організацію.

Література

1. Андрушків Б. М., Кузьмин О. Е. Основи менеджменту. Львів : Світ, 2014. 296 с.

2. Вандермейкер Дж. Вимір ефективності іміджу. Київ : Либідь, 2013. 69 с.

3. Гаврилішин І. П., Славута Є. І. Проблеми формування іміджу компаній в Україні : зб. наук. ст. Київ : Либідь, 2012. 297 с.

4. Скрипаченко Т. В. Імідж керівника: поняття та його вживання. *Психологія*. 2012. Вип. 3 (10). 110 с.

5. Скрипаченко Т. В. Сучасні умови діяльності вітчизняного керівника. Збірник наукових праць. *Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України.* 2012. Т 1. Ч. 3. 55 с

УДК 331.101

Мотивація як чинник підвищення ефективності праці персоналу підприємства

Самойленко Вікторія Вікторівна,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: Svita4448@gmail.com

У сучасній конкурентоспроможній економіці однією з найсерйозніших проблем управління є використання потенціалу працівників, щоб досягнуті ними результати були якомога вищими. Це створює важкі проблеми для людей, які керують людськими ресурсами. Від них вимагаються здібності у постійній мотивації співробітників до дій для досягнення цілей організації в частині підвищення ефективності управління нею.

Більш повне визнання цього питання потребує визначення сутності мотивації та системи мотивації, цілей і функцій мотивації, а також видів мотивації та їх впливу на ефективність діяльності підприємства. Тобто актуалізується проблематика мотивації праці як складова економічного розвитку підприємства.

Суттєвим аспектом мотивованої поведінки є доволі високий рівень виявленої мобілізації. Сильна мотивація – це сильна енергія в дії, слабка мотивація – це низький рівень виявленої енергії або активності. Людина з низькою мотивацією до роботи зазвичай уникає надмірної роботи, а людина з високою мотивацією діє з великою кількістю мобілізації, незалежно від втоми або іноді очевидних ознак фізичного виснаження.

Працівники з високою мотивацією до роботи зазвичай виконують свою професійну діяльність дуже вдумливо і логічно. Вони можуть проявити особливу винахідливість у подоланні різних перешкод, пристосовуючи структуру своєї діяльності до мінливих ситуативних умов.

Складність практичної організації системи мотивації персоналу пояснюється також слабкою вивченістю особливостей мотивації персоналу, зайнятого в окремих галузях економіки. Завдання удосконалення системи мотивації персоналу та підвищення задоволеності їх працею вимагає подальшого дослідження.

Мотивація персоналу є головною детермінантою управління персоналом і водночас провідною компонентою процесу управління підприємством в цілому. Ряд вчених-економістів вважає, що найбільш ефективною системою мотивації є мотивація на результат, оскільки саме такий підхід до мотивації персоналу дає можливість працівникам отримувати і збільшувати дохід в чіткій залежності від їхніх зусиль і ступеня трудової активності [2].

Для формування трудової мотивації персоналу найбільшу значущість має характер засвоєних працівником трудових норм і цінностей, які надають сенс його трудовій діяльності. У професійну трудову діяльність людина вступає з уже сформованою ціннісною свідомістю. Вона знає, які інтереси хотіла б реалізувати за допомогою праці.

Так формується практичний пласт трудової свідомості, обумовлений, з *одного боку*, ціннісними орієнтаціями особистості, а з *іншого* – конкретними обставинами професійного трудового життя. Основна мета трудової мотивації персоналу полягає в стимулюванні виробничої поведінки працівників, орієнтованої на досягнення стратегічних завдань, що стоять перед ними.

Ступінь активності персоналу, його творчий, інноваційний характер залежить від очікування того, що зусилля призведуть до бажаного результату і будуть винагороджені.

Якщо цінність винагороди, яку одержує працівник, збігається є з його очікуваннями або перевищує їх, то це призводить до посилення його мотивації і, як наслідок, виникнення потреб і/або мотивів більш високого порядку, збільшення зусиль, активізації діяльності

в напрямку її удосконалення. Мотив, будучи усвідомленою чи спонукальною причиною, основою чи підставою до якоїсь дії чи вчинку, є суб'єктивним явищем, основною метою якого є усвідомлення вчинків, які формують постановку цілей, здатних спонукати особистість до дії внаслідок зародження спонукаючого фактору ззовні, тобто стимулу, та його усвідомлення людиною.

Через те мотиви містять сукупність спонукань, обов'язків і прагнень до виконання доручених завдань. Зв'язок потреб і мотивів визначається тим, що потреби реалізуються у діяльності працівника за допомогою мотивів, котрі, своєю чергою, визначаються ступенем актуальності тієї або іншої потреби працівника, можуть бути різними за змістом і зумовлюватись як спрямованою, так і неспрямованою активністю людини [2].

Отже, чим прагнення працівника отримати те чи інше благо є сильнішим, чим загальнішою є потреба в ньому, тим активніше починає діяти працівник. При цьому широко розповсюдженою є точка зору щодо тотожності сутності категорій «мотив» і «стимул».

Однак це питання є дещо дискусійним. Так, стимулами є певні блага, мотивами – прагнення людини отримати їх. Стимули, будучи зовнішніми спонуканнями, мають цільову спрямованість, мотив є також спонуканням до дії, але в його основу може бути покладений як стимул у вигляді винагороди, підвищення по службі, адміністративних розпоряджень тощо, так і особисті причини (почуття обов'язку, відповідальності, страху).

Зважаючи на те, що реакція людини на багато стимулів може бути неусвідомленою та не піддаватися контролю, на мотив стимул перетворюється лише після його усвідомлення та прийняття людиною. Аналіз теоретичних положень, наведених в економічній літературі, дає підстави припускати, що найбільш активною у мотиваційному процесі є роль потреб, котрі здійснюють його ініціювання, мотивів, що спрямовані на формування дій з усунення потреб, а також зовнішніх факторів – стимулів.

Таким чином, правильний підхід до розуміння категоріального апарату створює усі необхідні умови для забезпечення мотивації персоналу підприємства, надає можливість керівнику стимулювати працівників задля досягнення високої результативності їх діяльності.

Отже, з проведеного аналізу очевидним стає те, що головною рушійною силою впливу на персонал є стимули, а основною метою мотивації є задоволення потреб персоналу та підприємства одночасно. При цьому доцільно зауважити, що в цьому випадку стимулювання виступає дієвим інструментом та вирішальним чинником впливу на персонал ззовні у процесі розвитку мотивації; водночас для здійснення такого впливу на персонал використовують різні види мотивації [3].

На підставі вивчення теоретичних основ і сучасних тенденцій мотивації праці слід зазначити той факт, що які б не були геніальні ідеї, новітні технології, сприятливі зовнішньоекономічні умови, якщо на підприємстві не сформована мотивація персоналу, високоефективної роботи домогтися майже неможливо. Стабільний економічний розвиток підприємства значною мірою залежить від зацікавленості персоналу в ефективній діяльності, коли людина є найважливішим елементом виробничого процесу і тією основою, за якої можливе досягнення ринкового успіху.

Таким чином, чим краще узгоджена система мотивації персоналу, тим активніше працівники досягатимуть результатів, направлених на реалізацію потреб підприємства. На сьогодні очевидно, що потрібні нові механізми й інструменти, які б створили могутні стимули для продуктивної, якісної праці і максимальної реалізації потенційних здібностей людини. Тому подальша робота в цьому напрямі дасть змогу пов'язати очікування та поведінку персоналу з ефективною роботою підприємств.

Література

1. Плужніков В. О. Вплив мотивації праці на підвищення ефективності виробництва. *Економіка АПК*. 2008. № 4. С. 110–118.

2. Гончаров В. Н., Черкасов А. В. Роль мотивації в системі управління персоналом. *Економіка*. 2008. № 4 (88). С. 68–71.

3. Климчук А. О., Михайлов А. М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій.* 2018. № 1.

УДК 339.9

Мотиваційна стратегія підприємства

Самойленко Вікторія Вікторівна,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: maz6@ukr.net;

Ройко Владислав Артемович,
студент, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: boys.gond@gmail.com

Динамічні зміни в економічній сфері України як сприяють формуванню потужного трудового потенціалу, так і створюють перешкоди і вносять значний рівень невизначеності в життя практично кожної особистості. Формування дієвого та ефективного мотиваційного механізму, що відповідає сучасним умовам і є гнучким до швидких змін, забезпечить ефективне використання трудових ресурсів підприємства, а також надасть можливість визначити нові стратегічні пріоритети подальшого розвитку його діяльності [1].

Активність персоналу, його творчий, інноваційний характер залежить від очікування того, що зусилля призведуть до бажаного результату і будуть винагороджені. Розроблення заходів щодо посилення мотивації персоналу має починатися із формування мотиваційної стратегії. Мотиваційна стратегія – це підсистема стратегії підприємства, яка представляє довгострокову програму дій по реалізації концепції використання і розвитку потенціалу персоналу підприємства з метою забезпечення його стратегічних конкурентних переваг [2].

Мотиваційна стратегія виступає основним засобом управління кадровим потенціалом підприємства та полягає у визначенні потреб підприємства і його персоналу, створенні відповідного середовища для задоволення цих потреб [3].

У процесі розробляння мотиваційної стратегії слід враховувати такі принципи [1]:

- розмір винагороди, яка має визначатися на основі об'єктивної оцінки результатів праці працівника;
- зв'язок винагороди з результатами особистої праці, тобто працівник має знати, яку винагороду він отримає за результати своєї праці;
- зв'язок винагороди з результатами діяльності колективу. Винагорода має бути адекватною трудовому вкладу кожного працівника в результат діяльності всього колективу;
- терміновість отримання винагороди. Винагорода має бути вручена одразу за досягненням очікуваного результату;
- значущість винагороди. Винагорода має задовольнити певну частку потреб працівника;
- зрозумілість винагороди. Порядок визначення винагороди мають бути зрозумілі кожному працівнику підприємства і бути з його позицій справедливими;
- стимулююча роль винагороди. Винагорода має стимулювати подальшу активізацію професійної діяльності працівника, зростання її ефективності.

Відповідно до наведених принципів можна визначити елементи мотиваційної стратегії (*рис. 1*).

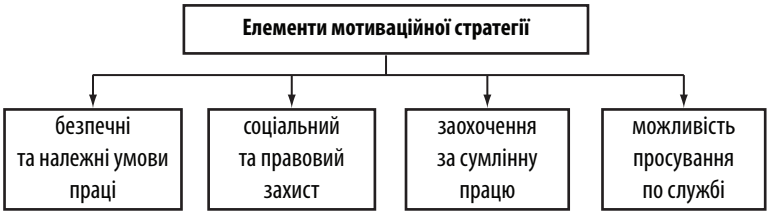


Рис. 1. Елементи мотиваційної стратегії [4]

Мотиваційна стратегія виступає ефективним засобом управління персоналом, полягає у визначенні індивідуальних потреб, ство-

ренні відповідного робочого середовища для їх задоволення, встановлення об'єктивної залежності між винагородженням працівника та його вкладом у зростання ефективності господарської діяльності підприємства.

При формуванні мотиваційної стратегії на підприємстві важливим аспектом є тісний взаємозв'язок персоналу підприємства як об'єкта мотивування з тими, хто розробляє мотиваційну стратегію, оскільки в цьому процесі мають бути задіяні майже всі важливі елементи діяльності підприємства, що мають вплив на його перспективний розвиток.

Література

1. Шаманська О. І. Мотиваційні чинники ефективного управління персоналом на підприємстві. *Ефективна економіка.* 2019. № 10.

DOI: 10.32702/2307-2105-2019.10.70

2. Сивицька І. Г., Синиченко А. В. Мотиваційна стратегія як провідна детермінанта оптимізації управління персоналом. *Економіка і організація управління*. 2019. № 3 (35). С. 92–100.

DOI: 10.31558/2307-2318.2019.3.9

3. Петрова І. Л., Бєлова О. І. Мотиваційна стратегія в підвищенні конкурентоспроможності підприємства торгівлі. *Бізнес Інформ.* 2015. № 10. С. 424–430. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2015_10_70

4. Круп'як Л. Б., Круп'як І. Й. Особливості реалізації мотиваційної стратегії як чинника підвищення ефективності функціонування органів публічної влади. *Державне управління: удосконалення та розвиток.* 2019. № 10.

DOI: 10.32702/2307-2156-2019.10.41

УДК 658.821

Сутність і значення корпоративного іміджу підприємства

Самойленко Вікторія Вікторівна,
кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна);

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

Одним із важливих аспектів загального сприйняття й оцінки організації є її імідж. Незалежно від бажань як самої організації, так і фахівців зі зв'язків із громадськістю імідж – це об'єктивний чинник, що відіграє істотну роль в оцінці конкурентоспроможності підприємства, і недостатня увага до його формування та підтримання істотно звужує можливості вітчизняних товаровиробників. Імідж є уявним представленням про організацію, що цілеспрямовано формується в масовій свідомості за допомогою реклами або пропаганди.

Створення іміджу є одним із важливих завдань у діяльності підприємства. Сильний імідж організації та її товарів говорить про унікальні ділові здібності, які дають змогу підвищувати запропоновану споживачам цінність товарів і послуг.

Сучасний світовий рівень менеджменту передбачає, що об'єктом управлінської діяльності у будь-якій сфері є, поряд з процесами та людьми, організаційні культури різних типів. «Вважається, що оволодіння інноваційними управлінськими (кадровими) технологіями неможливе без опанування питань організаційно-культурного підходу, який дає комплексне розуміння процесів еволюції та функціонування організації з урахуванням глибинних механізмів поведінки людей у багатофункціональних і динамічних контекстах.

Сучасні керівники в сферах бізнесу та виробництва розглядають культуру та імідж своєї організації як могутній стратегічний інстру-

мент, який дозволяє орієнтувати своїх співробітників на загальноорганізаційні цілі, мобілізовувати їх ініціативу та поліпшувати їх взаємовідносини. Вони прагнуть створити таку організаційну культуру, яку б розуміли і підтримували усі співробітники».

Так історично склалося, що такий потужний важіль в управлінні персоналом, як організаційна культура та імідж, до цього часу в України як соціального та державно-правового інституту не знайшов відповідної уваги науковців і використання на практиці. Пояснення такого факту міститься у всім відомих особливостях управління персоналом, а саме: воно відбувається в межах єдиної соціальної системи на основі єдиних правових, організаційних і функціональних принципів.

До того ж управління персоналом суворо регламентовано законами, нормативно-правовими актами, бюджетом і абсолютно соціально обумовлено. Наявність цих факторів, безумовно, не сприяє будь-яким ініціативам стосовно глибокого вивчення та належного використання такого феномену, як організаційна культура та імідж. Водночас, враховуючи конфлікт в Україні на сьогодні, дуже багато міжнародних організацій, які допомогають, підтримують протягом 8 років країну, вносять свої політики (international policies), що є своєрідною формою відображення суспільних зв'язків і відносин, показником міри гуманності, людяності, тобто є явищем, яке віддзеркалює стан дотримання загальнолюдських цінностей в суспільстві.

Провідні вітчизняні науковці-дослідники у сфері державного управління Т. Желюк, В. Малиновський, Н. Нижник, О. Оболенський, Л. Пашко, С. Серьогін, Н. Липовська та інші розглядають у своїх працях культуру та імідж як інститут з морально-етичних позицій. Такий загальний підхід дослідників до організаційно-культурно-іміджевого питання у сфері соціології потребує більш глибокого дослідження з метою забезпечення відповідності визнаним світовим нормам з управління її персоналом і підвищення результативності діяльності та іміджу підприємств.

Одним із найважливіших факторів для організації або підприємства є імідж. Тобто від того, як буде налагоджений механізм людських відносин у внутрішньому та зовнішньому середовищі, буде залежати репутація та авторитет підприємства, його успіх.

В умовах жорстокої ринкової конкуренції між підприємствами, які пропонують ідентичні товари та послуги, загострюються питання завоювання ринку збуту й приваблення потенційного клієнта.

Одним із основних елементів поліпшення становища на ринку є позитивний імідж підприємства, який вирізняє його серед аналогічних за видом діяльності організацій, підсилює ринкові позиції, збільшує ринкову вартість компанії, розширює коло постійних споживачів, тобто підвищує конкурентоспроможність підприємства.

Імідж підприємства, як посередник у спілкуванні з діловими партнерами, покупцями, працівниками, створюється шляхом цілеспрямованого стратегічного планування діяльності підприємства, метою якого є не лише отримувати прибуток, але й слугувати суспільству своєю діяльністю, компетентно та якісно здійснюючи свою діяльність.

Наявні концепції створення іміджу підприємства одноголосно стверджують, що основою іміджу є його місія, бачення та корпоративна філософія, які визначають цілі та завдання діяльності підприємства. Місія і бачення підприємства формують його автентичність і відмінність від інших аналогічних підприємств галузі, дають змогу провести його позиціонування.

Широкий вибір інструментів позиціонування та коригування підприємства дає змогу ефективно просувати підприємство на ринку галузі, а також надійно закріпити та підтримувати імідж підприємства. Сьогодні можна спостерігати, що конкуренція між підприємствами досить часто ведеться не на рівні цін та якості продукції, а на рівні іміджу підприємства.

Імідж підприємства створюється за допомогою комунікацій підприємства з групами громадськості шляхом донесення до них ін-

формації про підприємство, його переваги та можливості, соціальні ролі та функції і залежить від соціального оточення, суспільних норм та цінностей.

Підвищення конкурентоспроможності шляхом поліпшення іміджу компанії є комплексним рішенням для створення довгострокових конкурентних переваг підприємства. Заходи щодо поліпшення іміджу можуть мати досить високі витрати, результат яких буде відчутним не відразу. Для сприйняття іміджу зовнішнім оточенням необхідний час, тому керівництву підприємства необхідно заздалегідь продумати те, як сформований ним імідж впливатиме на діяльність підприємства через деякий період, ураховуючи при цьому вплив решти зовнішніх і внутрішніх чинників на функціонування підприємства.

Загалом поліпшення корпоративного іміджу впливає на конкурентоспроможність організації шляхом впливу на решту зовнішніх і внутрішніх чинників, які формують конкурентні переваги компанії. Так, наприклад, позитивний корпоративний імідж організації як роботодавця відкриває підприємству доступ до висококваліфікованих кадрів, які, своєю чергою, формують і поліпшують решту внутрішніх конкурентних переваг компанії.

Таким чином, імідж – це форма комунікації для впливу на свідомість людей. Імідж є керованим інструментом впливу на поведінку покупців, а в результаті – і на рівень продажів. Формування, підтримання та розвиток іміджу потребують виваженої, ґрунтовної діяльності усього колективу підприємства і мають бути спрямовані як на внутрішнє, так і на зовнішнє оточення.

Література

1. Білецька О. О. Проблеми підвищення рівня організаційної культури підприємства // Розвиток національної економіки: теорія і практика : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Івано-Франківськ – Тернопіль, 3–4 квітня 2015 р.). Тернопіль : Крок, 2015. Ч. 2. С. 33–34.

2. Погосян К. В., Литвиненко К. О. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління.* 2020. Т. 31 (70). № 2. С. 24–28.

3. Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування : навч. посіб. / уклад. : Гошовська В. А. [та ін.]. Київ : К.І.С., 2016. 130 с.

4. Монастирський Г. Л. Теорія організаційної культури підприємства : підручник. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. 288 с.

UDC 519

Innovation approaches in humanitarian logistics in crisis conditions

Safronov Nikita Andriyovich,
4rd year student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
(Kharkiv, Ukraine), e-mail: safronovnikita2001@gmail.com

Humanitarian logistics is based on organizing the delivery of supplies during natural disasters or complex emergencies to the affected area and people. This branch of logistics is involved in physical flow of goods for ultimate purposes, includes resource forecasting and optimization, inventory management, and information exchange. Thus, it is the process of planning, implementing and controlling the efficient, economical flow and storage of goods and materials and related information from point of origin to point of consumption in order to alleviate the suffering of vulnerable people.

The main objectives of humanitarian logistics are: apply the process of planning, implementing and controlling the efficient, cost-effective flow and storage of goods and materials, as well as related information, from the point of origin to the point of consumption. The function encompasses a range of activities, including preparedness, planning, procurement, transport, warehousing, tracking and tracing, and customs clearance.

The presence of this logistics branch plays an integral role in disaster relief. Humanitarian logistics makes a huge contribution to mitigating the negative impacts of natural disasters in terms of human casualties and economic costs.

Humanitarian logistics is considered a repository of data that can be analyzed to provide afternoon training. Logistics data captures all aspects from supply and transport efficiency to cost and timeliness of response, appropriateness of donated goods and information management. Thus, it is critical to the performance of both current and future operations and

programs. Organizing emergency response plans will facilitate preparation and therefore mobilization during disasters.

In practice, managing humanitarian logistics systems can be considered to be very different from managing their commercial counterparts. This is mainly because of different inherent characteristics of demand in each system. In commercial supply chains, the demand for the product is usually either estimated using proper forecasting techniques (push production system) or initiated by the customer (pull production system).

Therefore, commercial supply chain managers try their best to eliminate the elements of uncertainty as much as possible. However, the nature of demand in humanitarian logistics is very uncertain because disaster time, location, and intensity – and hence exact relief requirements – are not known until after a disaster occurs.

A number of factors remain invisible to logisticians, especially during the initial assessment of the situation. The close interconnection of factors, constant changes, as well as the vagueness of cause-and-effect relationships make it difficult to determine the direction of the development of the crisis and predict the consequences of decisions. Of course, the goals and objectives of humanitarian logistics strongly depend on the stage of development of the disaster.

The greatest number of obstacles to removing bottlenecks are encountered by humanitarian organizations at the build-up stage, when the disaster has just occurred. The main challenges at this stage include

the need to adhere to strict time frames, lack of clear decision-making algorithms, a specific distribution of responsibilities between participants in the supply chain, damaged infrastructure.

Considering that the time when the disaster will occur, the place of its occurrence and the level of destruction are almost impossible to predict, the requirements for supplies also become difficult to predict and individual for each case.

A high degree of uncertainty in the decision-making process is also typical for many branches of modern business. In particular, it is typical for companies operating in a dynamic, highly competitive external environment with independent consumer demand.

In humanitarian logistics, demand uncertainty is mitigated through an initial needs assessment, the deployment of a rescue operation and the "activation" of the associated supply chain. In addition, in some situations it is possible to predict the occurrence of the need for certain resources.

In addition to uncertainty in demand, humanitarian logistics is also characterized by uncertainty in supply, which is due, in particular, to the difficulties in predicting the size of donations. In an ideal world, disaster relief would always be funded according to the needs of the people in the affected region, but in reality donor organizations are usually driven by personal motives, religious beliefs, political agendas and media scrutiny, with the result that many disasters go unnoticed and are not adequately funded.

Finally, hen a disaster begins, timing is critical, so it is imperative to quickly remove bottlenecks so that the humanitarian community can quickly get to the scene of the disaster and get started. During this period, the most effective centralized coordination carried out through commands / orders.

There is no sense in issues such as obtaining visas, customs clearance of humanitarian cargo, signing agreements with the military, etc., to be addressed by each organization separately. In such a situation, one organization must take the lead and resolve these issues once with the host government.

Literature

1. Mohammad Moshtari, ... Paulo Gonçalves, in International Journal of Production Economics, 2021. URL: https://www.sciencedirect.com/journal/international-jHYPERLINK"https://www.sciencedirect.com/journal/international-journal-of-production-economics"ournal-of-production-economics

2. McLachlin R., Paul D. L. Building humanitarian supply chain relationships: lessons from leading practitioners. *Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management*. 2011. Vol. 1. No. 1. P. 32–49.

3. Nezih A., Walter G. G. OR/MS research in disaster operations management. *European Journal of Operational Research*. 2006. Vol. 175. P. 475–493.

4. Tomasini R. M., Wassenhove L. N. From preparedness to partnerships: case study research on humanitarian logistics. *International transactions in operational research*. 2009.

5. Chomilier B., Samii R., Van Wassenhove L. N. The central role of supply chain management at the IFRC. *Forced Migration Review.* 2003. Vol. 18. P. 15–18.

6. Corporate Responses to Humanitarian Disasters. The Mutual Benefits of Private-Humanitarian Cooperation. *The Conference Board, printed in the U.S.A.*, 2008.

UDC 338.49

Inter-firm interaction in the conditions of digitalization as a means of creating competitive advantages

Seleznova Halyna Oleksandrivna,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor at Department of Enterprise Economics and Management, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine, e-mail: seleznova.g.o@gmail.com;

Bril Mykhailo,
PhD, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Public Administration and Economic Policy, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine, e-mail: mihail.bril@hneu.net

In recent years, in the theory and practice of competitive relations, the expediency of finding ways of co-competition and cooperation compared to competitive struggle has been increasingly emphasized. Modern business conditions, which are characterized by certain trends, determine the need to find ways to form competitive advantages outside the enterprise in the direction of long-term relations with other enterprises, which makes it possible to use the skills and abilities, resources of other enterprises, including markets, technologies, capital and human resources, creating thus a synergistic effect.

The concept of partnerships, its advantages and possible problems have been studied by scientists for a long time, but the rapid development of digitalization gives a new impetus to understanding the possibilities of interaction.

Interaction is a process of direct or indirect influence of objects (subjects) on each other, which gives rise to their mutual conditioning and connection.

Cooperation, as a type of interaction, involves the interconnected actions of individuals aimed at achieving common goals with mutual benefit for the interacting parties. Modern digitization processes lead to changes

in the demand for factors of production; there is a transformation of both individual sectors and the entire structure of the economy and inter-industry relations.

In recent years, a significant part of research emphasizes the importance of the following features of a developing economy:

- the change in the economic system, which is connected with the penetration of digital technologies into them and is expressed in the change of traditional markets and social relations;
- change in the economic management model;
- transition of the function of the leading mechanism of economic development to institutions based on digital models and processes.

In the literature, many scientists emphasize the positive impact of digitalization on the development of interaction between enterprises and consumers [1; 2].

But it should be taken into account that the opportunities for the development of interaction concern producers, various groups of stakeholders, the population, and the state. The development of interactions through the Internet and digital services and platforms in the current conditions allows:

- not limit value chains to specific market segments and geographic areas;
- increase the value of the offer for customers by creating partnerships with other suppliers;
- increase consumer loyalty due to extended and (or) customized services;
- significantly reduce transaction costs;
- improve the quality of service;
- to reduce the corruption component due to the transition to automated forms of reporting;

- to improve substantive aspects of regulation due to the use of smart contracts;
- to raise the standard of living in the regions due to the active involvement of society in the development of state policy in the sphere of solving socially significant issues.

Coordination mechanisms that arise to manage these relationships include:

- creation of a joint information system that allows participants to receive and distribute information;
- formation of the appropriate organizational structure;
- participants' ability to agree on goals and business processes;
- development of a joint strategy for the development of mutual relations;
- creation of a monitoring system.

The optimization of all processes and the formation of dynamic capabilities are impossible without a specific information infrastructure within the framework of joint management of value creation. According to many researchers, the effectiveness of intercompany network interactions became possible with the development of information and communication technologies, the effectiveness of which directly depends on the degree of information openness of partners and their readiness to exchange data and knowledge. The transition from a linear business model to a platform allows [3, p. 176]:

1) combine two or more interdependent groups of products to increase the profits of all participants;
2) connect consumers and producers, accelerate the exchange of value between them, for which it forms business networks of users and resources;
3) to create new markets within which participants interact and carry out transactions. Around the platform emerges what is called an

ecosystem: a series of products linked/grouped together to create a holistic solution that can be scaled;

4) rapid business expansion, which is associated with the ability to attract consumers in a geometric progression.

In the process of creating value for the consumer, it is digital platforms that allow firms to create competitive advantages and new communications with other economic entities in conditions of unpredictability of the external environment, which affected the opportunities for interaction of many market participants and the creation of value for partners.

The following advantages of intercompany interactions based on digital platforms can be highlighted:

- added value is created;
- due to the use of digital resources, the input technological barrier is minimized;
- the time of both production processes in principle and bringing new products to the market is significantly reduced;
- the company does not invest in the development of IT infrastructure;
- access to the end customer/consumer is simplified;
- a single technological space for new projects, ideas and technologies is being formed;
- due to the formation of ecosystems, the efficiency of finding partners increases.

Therefore, the development of ICT resources becomes the foundation for cooperation with interested parties and a key factor in the formation and improvement of the competitive advantages of enterprises through effective interaction and obtaining a network effect.

Literature

1. Гуренко А., Гашутіна О. Напрями розвитку систем управління в умовах діджиталізації бізнесу в Україні. *Економіка і суспільство.* 2018. № 19. С. 739–745.

2. Марчук О. О. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент управління. *Економіка і суспільство.* 2018. Вип. 17. С. 296–299.

3. Левковець О. М. Інноваційні бізнес-моделі: особливості формування. *Економічна теорія та право.* 2019. № 2 (37). С. 172–182.

УДК 331.101.38

Удосконалення матеріальної мотивації службовців підприємства

Семенихіна Анастасія Олексіївна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)

У структурі трудової діяльності людини важливим компонентом є мотив. Мотив – це спонукання людини до активності, пов'язане з намаганням задовольнити певні потреби.

Процес мотивації складний та неоднозначний. Існують різні підходи до опису процесу виникнення та реалізації потреб у працівників. Ці підходи відображені у різних теоріях мотивації.

Виділяють три основні види трудової мотивації:

1) Матеріальна.

2) Соціальна (моральна).

3) Організаційна (адміністративна).

Перший вид мотивації завжди був і залишається однією з головних проблем розвитку економіки та управління.

Матеріальна мотивація – це прагнення достатку, певного рівня добробуту, матеріального стандарту життя. Вона реалізується через систему оплати праці, систему диференційованого обліку видів і результативності праці, систему реалізації отриманих за працю коштів (розвиток сфери витрачання отриманих трудових доходів). До додаткових стимулів відносяться оплата транспортних витрат, субсидії на харчування, оплата витрат на освіту, медичне обслуговування, поїздки туристичного характеру у вихідні дні та вчасні відпустки, оплата витрат на страхування життя працівників та їх утриманців, страхування від нещасних випадків тощо.

Система матеріальної мотивації службовців є основним чинником досягнення цілей працівників та роботодавців. При цьому

важливе значення має не лише реальна та гідна заробітна плата, але й преміальні та інші виплати, що сприяють формуванню у працівників прагнення кращого виконання своїх виробничих обов'язків, підвищення продуктивності праці, що в результаті призведе до покращення діяльності організації в цілому. Для посилення дієвості системи матеріальної мотивації необхідне вдосконалення економічного інструментарію, що дозволить підвищити обґрунтованість управлінських рішень, що приймаються, і виявити фактори, що впливають на її ефективність.

Про необхідність удосконалення системи матеріальної мотивації службовців свідчать такі факти:

- зниження обсягів виробництва / продажів;
- зниження продуктивності праці;
- збільшення плинності кадрів;

Удосконалення системи матеріальної мотивації є однією з «одвічних» проблем, які мають розв'язувати економічна наука та господарська практика. Велику увагу приділено цій галузі, бо від ступеня розробленості систем мотивації залежать як соціальна, психологічна і творча активність працівників, так і кінцеві результати економічної діяльності організацій.

Крім того, практика доводить необхідність різноманітних систем мотивації, що визначають цілі, завдання та стратегію організації, оскільки розроблений насамперед механізм оплати праці вже не мотивує працівників до ефективної праці.

Особливо важливою є проблема матеріальної мотивації для країн з перехідною економікою, до яких належить і Україна. Методи матеріальної мотивації є дуже дієвими в нашій країні, оскільки для більшості працівників робота – це джерело доходу та спосіб забезпечення сім'ї. Тому під час застосування таких методів працівники будуть намагатися робити все, аби ефективно виконати роботу й отримати додаткові гроші та премії.

Преміювання є важливим елементом економічної мотивації працівників. На промислових підприємствах зазвичай використовується відрядна та відрядно-преміальна форми оплати праці, тому доцільно застосовувати систему преміювання за виконанням плану виробництва продукції з урахуванням якості.

Удосконаленням матеріальної мотивації службовців також є комплекс програм організаційно-соціального змісту, які передбачають охоплення не тільки працівників підприємства, але й членів їх сімей, та фінансування за рахунок коштів підприємства, внесків і відрахувань з доходів працівників. Також можна зауважити, що непередбачувані та нерегулярні заохочення мотивують краще, ніж прогнозовані, коли вони практично стають незмінною частиною заробітної плати.

Для більш конкретного вдосконалення матеріальної мотивації на промислових підприємствах з метою підвищення продуктивності праці та мінімізацією витрат необхідно здійснити певну підготовку, продіагностувавши існуючий стан системи матеріальної мотивації, і тільки після цього можна робити певні висновки щодо удосконалення системи матеріальної мотивації.

Необхідність забезпечення ефективного розвитку економіки та реалізації соціальної політики ставить на перший план проблему пошуку матеріально-речових факторів посилення зацікавленості та формування інноваційної поведінки працівників у досягненні стратегічних завдань суб'єктів господарювання.

Стимулювання виступає основним чинником мотивації трудової діяльності персоналу, являючи собою цілеспрямований зовнішній вплив, який посилює спонукання до певної поведінки, а розмір цього впливу повинен перевищувати зусилля, які докладає працівник для отримання благ. Стимулювання означає безпосереднє застосування оптимально підібраного комплексу стимулів, які спонукають працівників до ефективної праці.

Удосконалення матеріальної мотивації службовців організації є основою досягнення кінцевих цілей, а також підвищення фінансових результатів діяльності та фінансового стану організації.

Література

1. Ведерніков М. Д. Економіка праці і соціально трудові відносини. Львів : Новий світ – 2000, 2012. 869 с.

2. Дайнека О. В., Остапенко О. А. Сутність поняття «фінансовий результат» та особливості його формування. *Молодіжний науковий вісник. Економічні науки.* 2013. № 4.

3. Завіновська Г. Т. Економіка праці: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2003. 300 с.

4. Зозулев А. В. Поведение потребителей : учеб. пособие. Киев : Знання, 2004. 364 с.

5. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник. Київ : КНЕУ, 2002. 337 с.

6. Нестеренко В. Ю., Токар І. І. Економіка виробництва : конспект лекцій. Харків, 2012. 113 с.

7. Тимченко О., Лісніченко О. Врахування мотиваційної складової при розробці механізму матеріального стимулювання робітників на промислових підприємствах. Київ : КНЕУ, 2010. 353 с.

UDC 658.589

Innovation strategy of the company

Sigaieva Tetiana,
associate professor of the department of management,
logistics and innovation, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics,
(Kharkiv, Ukraine)), e-mail: tetiana.sigaieva@gmail.com;

Gabrielyan Arianna,
the fourth year student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (
Kharkiv, Ukraine), e-mail: riannaa969@gmail.com

In forming the strategy of innovative development of company, which defines ways to achieve the objectives, usually set a number of conditions, based on the development of general purpose, which determine the contents of some strategic decisions on directions of activities. All elements of the strategic decisions of the company are closely interrelated and change one of them requires a change in the remaining conditions. The set of decisions determines the resulting integrated result that the system creates innovative strategies of the company.

The main objective of innovation management – development and production of new products, which requires solving a number of problems related to the organization of interaction of the various services of the enterprise to balance all parties updated production, search of innovative solutions in the field of technology, organization, management and training of professionals.

The company, which does not implement an innovative strategy or does not account for its strategic features, will not be able to function effectively within the environment that is rapidly changing. To date, one of the first places in the market takes a company which carries out research and development in the production of implants. Therefore, the company should engage in strategic planning of their activities.

Development and substantiation of effective innovation strategy implies a sequence of steps:

1. Assessment of the status and conditions of functioning of the enterprise (the analysis of external and internal environment, setting goals, in the short term, to determine the scope of necessary changes).
2. Formation strategy (the strategic direction, planning, strategy, program development).
3. Evaluation of programs (evaluation of all possible programs and adjusting them in line with the policy of the enterprise).
4. Implementation strategy (development plans, business units, structural changes, budgeting)
5. Strategic control (monitoring the implementation of the strategy as a structural unit, and now, in general, operational management).

The innovation development strategy «comprehensive benefit» – is direction of innovative development that ensures both a positive effect for the innovator enterprise from the innovative investment of capital (profit growth) and the satisfaction of consumer needs within the accepted price.

The strategy of innovative development «break–even point» – a line of innovative development, characterized by covering costs of manufacturing products for investment companies and increasing consumer audience by expanding assortment of products, and consumer satisfaction of basic needs, matching the price and quality characteristics.

Innovative Development Strategy «award winning customer» – is direction of innovation development, characterized by loss ratio for the consumer. Last receives innovative products with quality features that correspond to the price. This area of innovation may be the companies that direct their activities mainly on technological novelty products without prior assessment of its potential profitability, and focuses primarily on conquest consumer.

The strategy of innovative development of «innovation» is the direction of innovation development, specializing in the creation of new or

redesigned old products market. Manufacturers are developers of innovative products, which are created in powerful research departments and design offices. By introducing innovative products they receive or profit by their large knowledge-intensive and therefore pioneer to market or fail due to lack of demand innovative products. Such firms are most at risk. Consumers get high-quality innovative product.

The direction of innovation development «quality – price» different characteristics matched an innovative product of its pricing policy based on changes in the environment, with increasing demand price increases, while reducing the interest of consumers to new products is to reduce the cost, this type of innovation characteristic of companies that are engaged in the manufacture of goods analogues. Enterprises-oriented innovators to innovate, reducing the cost of manufacturing, while providing her level of quality required by the majority of consumers. Due to low prices and average quality company is always competitive.

The strategy of innovative development «costly» – an innovative way of development, characterized by loss-to-innovator of enterprise, customer satisfaction and quality characteristics of innovative products. This trend may be in companies that were the basis for the old marketing research.

The strategy of innovative development «image effect» – the direction of innovation development, characterized profitability for the company-innovator and handicap for the consumer who does not get innovative products with quality that meets the price. This line of innovative development can occur in companies where orientation enterprise innovator focused on imitation «fashionable» trends when accumulated image of the company allows you to display new products, not always thinking about the benefit of the consumer, ignoring the criterion of «cost-benefit».

The strategy of innovative development «effect unmet consumer» – is an innovative way of characterizing businesses that create innovations for the needs of a narrow market segment. They avoid competition with large corporations, looking for are not available for these areas of activ-

ity, providing unique product characteristics, their products are generally exclusive nature, are high-quality and expensive. Consumers remain dissatisfied because the price is too high.

The «black circle effect» innovation strategy – is direction of innovative development characterized by losses for the innovator and the consumer. The latter receives products whose quality characteristics do not match the price

This area of innovation can occur when either company – innovator nor the consumer does not have sufficient rights necessary competence to assess profitability.

Literature

1. Недобєга О. О., Наталенко М. О. The Theoretical Basis for Determining Availability of Personnel of Enterprises in Innovative Activity. URL: https://www.researchgate.net/publication/301494200_Teoreticni_aspekti_viznacenna_gotovnosti_personalu_pidpriemstv_do_innovacijnoi_aktivnosti_The_Theoretical_Basis_for_Determining_Availability_of_Personnel_of_Enterprises_in_Innovative_Activity

2. Malerba F. Innovation Networks in Industries. London : Edward Elgar Publishing Limited, 2018. 134 p.

3. Private enterprise in Ukraine / Ukrconsalting. URL: http://ukrconsulting.biz/Law-Firm-Ukraine-Kharkov-English/Private-enterprise-in-Ukraine-formation-incorporation-creation-Kharkov-Kharkiv-PE.html

4. Small business / How to Write a Company's Detailed Financial Analysis. URL: http://smallbusiness.chron.com/write-companys-detailed-financial-analysis-37220.html

UDC 338.4

Improvement of the logistic process in the enterprise

Sigaieva Tetiana,
associate professor of the department of management,
logistics and innovation, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
(Kharkiv, Ukraine), e-mail: tetiana.sigaieva@gmail.com;
Khachaturov Oleksandr,
student , Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (Kharkiv, Ukraine),
e-mail: sashahachaturov@ukr.net

The correct organization of logistics processes, from the purchase of raw materials, supplies and components to the delivery of finished goods to the customer, makes it possible to save current assets and in this sense is an important tool in the management of the production and commercial activities of the enterprise. Correctly created organizational structure of the enterprise should be considered as a powerful strategic tool, which allows coordinating all structural departments and directing their activities to achieve their objectives within the mission. Management of an organization only becomes optimum when based on the logistic concept. In the process of managing an enterprise, the problem of effectively organizing logistics processes necessarily arises. Among the most common types of their organization in modern enterprises are:

- distribution of logistics functions between departments;
- creation of their own logistics unit;
- outsourcing – engaging specialized company to carry out tasks.

In the first case, if the enterprise does not have a logistics department, then the processes of managing the commodity, financial, information, transportation, etc. flows should be ideally coordinated between the relevant services.

Otherwise, logistics costs will increase consistently. In such an organizational structure, the head of the enterprise would have to control the

interaction between the departments himself or by delegating powers to his deputies, taking measures to reduce costs. Outsourcing could be an alternative.

Outsourcing is a common practice of contracting out business functions and processes to third-party providers. The benefits of outsourcing can be substantial – from cost savings and efficiency gains to greater competitive advantage.

On the other hand, loss of control over the outsourced function is often a potential business risk.

There are many reasons why a business may choose to outsource a particular task, job or a process. For example, some of the recognized benefits of outsourcing include:

- improved focus on core business activities – outsourcing can free up your business to focus on its strengths, allowing your staff to concentrate on their main tasks and on the future strategy;
- increased efficiency – choosing an outsourcing company that specializes in the process or service you want them to carry out for you can help you achieve a more productive, efficient service, often of greater quality;
- controlled costs – cost-savings achieved by outsourcing can help you release capital for investment in other areas of your business;
- increased reach – outsourcing can give you access to capabilities and facilities otherwise not accessible or affordable;
- greater competitive advantage outsourcing can help you leverage knowledge and skills along with your complete supply chain.

Outsourcing can also help to make business more flexible and agile, able to adapt to changing market conditions and challenges, while providing cost savings and service level improvements.

Outsourcing involves handing over direct control over a business function or process to a third party. As such, it comes with certain risks. There are some problems of using outsourcing:

- service delivery – which may fall behind time or below expectation;
- confidentiality and security – which may be at risk;

lack of flexibility – contract could prove too rigid to accommodate change;

- management difficulties – changes at the outsourcing company could lead to friction;
- instability – the outsourcing company could go out of business;

Offshore outsourcing, although potentially more cost-effective, may present additional challenges such as hidden costs of provider selection or handover, severance and costs related to layoffs of local employees who will not be relocated internationally, etc. Even simply managing the offshore relationship can prove challenging due to time zones, different languages or cultural preferences.

The implementation of this logistics process organization is appropriate, for example, when there is inseparability between the marketing task and the logistics function of order control and the movement of goods from supplier to consumer. If it is decided to establish its own logistics unit, the manager should clearly formulate the tasks to be set for the new department.

The main objective in the work of the logistics department is to coordinate the activities of all departments of the enterprise, receiving and analyzing information relating to the flow of goods, as the activities of logistics specialists aimed at reducing costs at each stage of the specific business process by linking production plans, purchasing, sales.

The availability of a logistics function within an enterprise can sometimes not only reduce costs, but can also provide a value-added service by attracting customers. Sometimes it is more profitable to outsource logistics operations. A variety of tasks such as packaging, purchasing management, warehousing, goods transportation, information support and others are usually outsourced.

The management of logistics processes necessarily involves the analysis and control of the quality of work in order to design measures aimed at improving the efficiency of production and economic activities, such as decisions on organizational restructuring. Managers often make mistakes when checking the quality of departmental performance.

The methodology and parameters for audits are not always defined, staff members are not fully informed about the methods, criteria and consequences of audits and the results of audits are not directly reflected in staff incentives.

In order to address these shortcomings, there is a need to develop a common approach to analyzing and monitoring the quality of work performed by employees. It is recommended that the number of indicators be determined as optimal as possible when selecting the evaluation criteria.

Literature

1. Мокляк М. В., Хаустова Е. О. Технологія Blockchain в логістичній системі підприємства: *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 1. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/1_06_uk/14.pdf

2. Науменко М. О. Логістика як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 2018. № 61. URL: http://btie.kart.edu.ua/article/download/127733/123511

3. П'ять основних технологій для цифрової трансформації в логістиці. URL: https://www.everest.ua/aiplatform/ai-business/p-yat-kljuchovih-tehnologij-dlya-cifrovoi-transformacii-vlogistici/

4. Федькович І. В. Удосконалення логістичної діяльності на підприємстві. *Економіка держави.* 2018. № 1. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/1_2018/24.pdf

УДК 65.01:005.334:621

Ризик-менеджмент логістичної системи підприємства

Сігаєва Тетяна Євгеніївна,
доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: tetiana.sigaieva@gmail.com;

Глотов Микита Віталійович,
студент, факультет менеджменту та маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: nikglotov51@gmail.com

На цей час економічна ситуація в Україні сприяє зростанню актуальності проблеми визначення, аналізу й управління ризиками на вітчизняних підприємствах.

Для сучасних підприємств проблема управління ризиками, подолання невизначеності набуває першочергового значення. Особливу актуальність вона має для підвищення ефективності функціонування логістичної системи, де ризики зумовлюють порушення інтеграції логістичних ланок, що призводить до матеріальних втрат [3].

Запобігти негативному впливу ризиків на виробничо-комерційну діяльність підприємства покликане формування системи ризик-менеджменту, результатом функціонування якої є реалізація управлінських рішень, спрямованих на своєчасну ідентифікацію та оцінювання ризиків логістичної системи.

Пошук нових векторів та інструментів ризик-менеджменту логістичної системи підприємств спрямований забезпечити швидкість і дієвість управлінських рішень, оптимізацію логістичних витрат, підвищення рівня ефективності логістичної діяльності підприємства [6].

Ризик-менеджмент логістичної системи підприємства – це цілеспрямований процес впливу суб'єкта логістичної системи підприємства на можливість виникнення небезпеки в роботі ланок

логістичного ланцюга за допомогою спеціальних методів і засобів з метою недопущення зміни параметрів потоків від заданих [1]. Ризик-менеджмент логістичної системи складається з таких етапів:

1. Виявлення ризику;
2. Оцінка ризику та визначення можливої шкоди;
3. Вибір заходів і методів управління ризиком;
4. Контроль і можливе усунення ризику;
5. Фінансування ризику;
6. Оцінка отриманих результатів.

Вміння керувати та запобігати появі потенційних ризиків для логіста є настільки ж важливим, як і вміння забезпечувати сам процес транспортування вантажу. При цьому зниження ризиків до прийнятного рівня дозволяє суттєво знизити витрати на транспортування, уникаючи непередбачених простоїв та штрафних санкцій за невиконання умов постачання.

Цілеспрямоване і чітко сплановане управління ризиками на підприємстві допомагає не тільки виключити можливість ризикових ситуацій, а й знизити витрати підприємства.

Слід зауважити, що комплексне оцінювання ризиків, що супроводжують функціонування логістичної системи підприємства, здійснено на основі виявлених тенденцій та проблем розвитку логістичних систем шляхом аналітичного узагальнення даних досліджень.

Оцінка ризиків зовнішнього середовища показала, що значний негативний вплив на діяльність підприємств та їх логістичних систем чинять ризики, що пов'язані з нагнітанням політико-соціальної напруги у суспільстві [8].

У роботі запропоновано систематизацію управлінських рішень щодо протидії негативним впливам внутрішніх і зовнішніх ризиків для всіх складових логістичної системи на різних рівнях управління, а саме:

1. Оперативний рівень;

2. Тактичний рівень;

3. Стратегічний рівень.

Усі рівні управління є важливим резервом підвищення ефективності ризик-менеджменту логістичної системи [7].

Для оптимізації логістичних бізнес-процесів розроблено науково-методичне забезпечення вдосконалення системи ризик-менеджменту логістичної системи підприємств шляхом впровадження реінжинірингу.

Реінжиніринг логістичних процесів – застосування процесів зворотної логістики: розпізнання і реєстрація всіх переміщень, отримання матеріалів і повернення їх постачальникам назад, рециклінг і повторне максимально можливе використання матеріалів, скорочення відходів, огляд і перепроєктування або відновлення системи зворотної логістики [9].

Оптимальні моделі реінжинірингу можуть бути використані підприємством для організації не тільки логістики, а й виробництва, збуту, управління фінансами та персоналом, а також для впровадження інформаційних технологій як інструменту їх підтримки.

Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів і систем в сучасному нестабільному економічному середовищі є одним із інструментів, що здатен самостійно забезпечити підприємству реальне, відчутне зростання ефективності логістичної діяльності завдяки кардинальним змінам в організації, а також завдяки активному впровадженню ІТ, нових методів управління, розвитку маркетингу [10].

Література

1. Вівчар О. І. Концептуалізація сучасних поглядів на поняття логістики. *Галицький економічний вісник.* 2008. № 2 (17). С. 106–111.

2. Гришко В. В., Гунченко М. В. Системний аналіз ризиків у логістичній діяльності промислового підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент.* 2016. Вип. 17. С. 54–58.

3. Єфременко Т. М., Гордієнко Т. В. Реінжиніринг бізнес-процесів. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. 24 с.

4. Опаленко А. М. Обґрунтування концепції моделювання системи ризик-менеджменту виробничих підприємств. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. 2014. № 2 (17). С. 186–192.

5. Філиппова С. В. Реінжиніринг бізнес-процесів інноваційно-активних підприємств: синхронне та асинхронне бачення. *Економіка: реалії часу.* 2017. № 6. С. 79–84.

6. Черненко Н. Д. Ризик-менеджмент в контексті сучасних наукових досліджень. *Наука і освіта.* 2014. № 6. С. 204–208.

УДК 330.3

Удосконалення складського господарства на підприємстві

Сігаєва Тетяна Євгеніївна,
доцент кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: tetiana.sigaieva@gmail.com;

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

Логістика давно стала ключем до побудови успішного бізнесу. І для того, щоб відповідати високим вимогам клієнтів, логістичні компанії витрачають чимало ресурсів на вдосконалення складських процесів.

Вдосконалення процесів на складських господарствах включає:

1. Максимізувати q оптимізувати весь доступний простір. Замість того, щоб розширити склад, краще розглянути використання вертикального простору. Зберігання невеликих предметів на стійках для піддонів звільняє простір, і це полегшує втрату предметів.
2. Прийняття ретельного інвентарю для складу є настільки ж важливим, як і у виробництві. Можна знизити запаси безпеки і намагатися, щоб постачальники постачали в менших кількостях частіше.
3. Прийняти технологію впровадження. Використання системи автоматизації управління складу (WMS) разом з ручними термінами дає максимальний ефект з точки зору якості і термінів підбору, комплектації. Ця технологія дозволяє з найменшими витратами і найбільш раціонально використовувати складський персонал і техніку, підвищуючи якісні показники, та мінімізувати витрати.

4. Організувати робочі станції. Організація робочих станцій покращує продуктивність, оскільки працівникам не потрібно шукати інструменти чи обладнання.
5. Оптимізувати ефективність праці. Проаналізувати шаблони використання запасів і зберігати об'єкти великого об'єму у передній частині складу, щоб уникнути часу проїзду. Також зберігати предмети, які часто відходять у виробництво разом один до одного. Переважно будуть оптимізовані операції, якщо намагатися зберігати найчастіше вибрані елементи в найбільш доступних місцях, щоб уникнути затримок збору.

Систем управління складом – безліч. Умовно їх можна розподілити на три типи: облікові, системи-локатори й автоматичні системи управління складом (WMS).

Найпопулярніші в Україні – облікові системи. Вони прості й порівняно недорогі. Вони можуть вести автоматизований облік і контроль руху товарів. Також вони можуть виконувати мінімум необхідних функцій для роботи складу. І цього цілком достатньо для невеликого бізнесу. Системи-локатори складніші та пропонують більше можливостей. Наприклад, вони можуть відстежувати переміщення товару між комірками зберігання. Також ці комірки можна розподілити за типами. Але це все ще не автоматичне керування процесом, адже основні рішення ухвалює персонал.

Головна відмінність систем-локаторів від WMS – у локаторах немає логіки роботи з товаром (вантажем), цим займається оператор. Саме людина дає системі команду і контролює її виконання. У WMS людський чинник мінімізований. Оператор здебільшого займається імпортом завдань у WMS, комунікаціями з клієнтами й одержувачами, розставленням пріоритетів і документами для відвантаження. Тому у світі дедалі більше компаній використовують для автоматизації складської логістики саме Warehouse Management System.

BERGER WMS – це система автоматизації складського господарства, яка була створена саме для потреб українських логістич-

них операторів. Вона здатна автоматизувати всі складські операції: приймання, розміщення на складі, комплектування замовлень і облік товарів, а також підтримує операції додаткового оброблення вантажу.

Усі вантажі, які надходять на склад, маркуються штрихкодами, які передають актуальну інформацію про товар. Працівники складу за допомогою сканерів цю інформацію передають до WMS-системи, а вона розподіляє товар по комірках (зонах) зберігання. Під час цього процесу система аналізує дані за умовами зберігання товару, такі як дозволена вологість, температурний режим, принципи товарного сусідства, терміни придатності та реалізації.

В основі BERGER WMS лежить база даних Oracle. Мовою розробки стало Oracle Application Express (Oracle APEX) – пропрієтарне середовище розробки прикладного програмного забезпечення на основі СУБД Oracle Database. Система завантажується як вебсервіс із будь-якої точки світу, де є підключення до Інтернету. Вона відкривається з планшету, телефону – на будь-якому пристрої.

За допомогою BERGER WMS керівник підприємства бачить KPI кожного працівника у вигляді обсягу виконаних робіт.

Література

1. Як працює система управління складом. URL: https://cutt.ly/5GyyPiu

2. Дворецька О. С., Смерічевська С. В. Технології автоматичної ідентифікації та позиціонування товарів в сучасних WMS-системах // Science, innovations and education:problems and prospects. The 5 th International scientific and practical conference (December 8-10, 2021). CPN Publishing Group, Tokyo, Japan. 2021. P. 983–988. URL: https://bit.ly/3yrI1IC

3. Особливості нової української WMS від «БЕРГЕР СОФТ». URL: https://cutt.ly/AGyyuS5

UDC 621.39

Features of the formation of innovation strategy in telecommunications industry companies

Soloviova Natalia Ivanivna,
student, KNEU named after S. Kuznets (Kharkiv, Ukraine),
e-mail: natasolo1735@gmail.com

The relevance of this problem lies in the fact that the telecommunications industry in Ukraine is partially outdated, therefore it needs innovative measures aimed at the activities of these enterprises.

Compared to the traditional attraction of additional resources, the use of innovation-oriented development methods provides a higher level of return, therefore, at this time, it is the innovation sphere that is becoming the most influential factor of the state's competitiveness in the international economic system, and the innovative activity of the regions acquires importance as their most important competitive advantage, as well as .

Questions regarding the choice of ways of strategic development of countries on an innovative basis, the definition of algorithms, methods, mechanisms of strategic management are constantly in the center of attention of such scientists as S. Glazyev, D. Lviv, G. Fetysov [4], V. Anshin, O. Dagaev . [6], Mensh H. [18], Yakovets Yu. [16] and others.

The purpose of this work is to analyze the telecommunications industry in Ukraine and the implementation of an innovative strategy at these enterprises.

The innovation process is a set of stages between the concept of an idea and its implementation. It's a streamlined process that's managed in a way that reflects the company's structure and innovation goals.

A clear innovation strategy will help companies in the telecommunications industry to develop a system in accordance with specific competitive needs. Finally, without an innovation strategy, different parts of the

organization can easily find themselves in conflicting priorities, even if there is a clear business strategy.

Innovation planning is aimed at determining specific actions to achieve the goals outlined in the company's innovation strategy.

Thus, in our opinion, the innovation strategy represents the main strategy of qualitative growth of the modern national economy, it defines the general goal, model and mechanisms of development, priorities, and the role of various participants in the process of its implementation (*Fig. 1*).

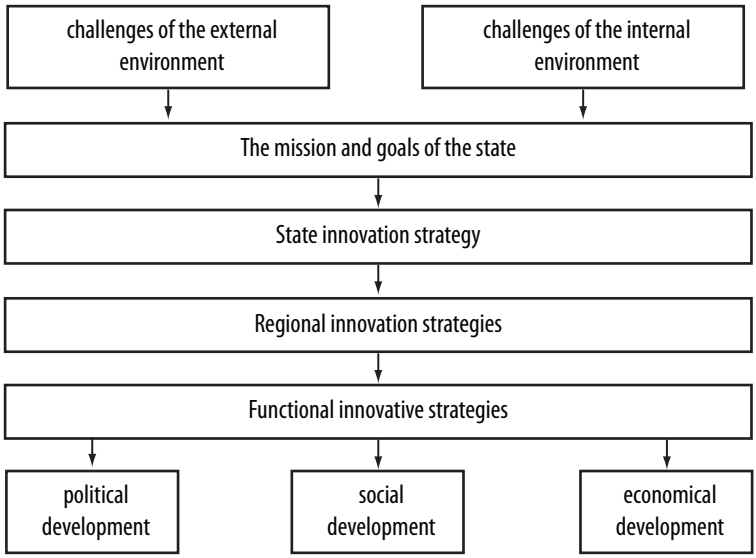


Fig. 1. The place and significance of the innovation strategy of the state

Having an effective innovation strategy gives the state a number of special opportunities:

- with more efficient activity of enterprises operating in the same and closely located areas, the so-called synergistic effect occurs;

- formation of an effective national innovation system;
- the use of research results, which, in turn, causes technical-organizational changes and the corresponding economic effect, and this process has a feedback loop;
- «second-order technologies» appear – the most important strategic resource of developed countries;
- the importance of small enterprises and individual specialists in the innovation process increases;
- venture small entrepreneurship itself is spreading;
- there is a «technological gap», which is expressed in the technical failure of developing countries compared to developed countries that have key technologies (macrotechnologies) of the post-industrial era;
- «Closing technologies» appear – production methods or technologies, as a result of which the entire economic sector, types of products and human resources become ineffective, less necessary or unnecessary at all;
- education, science and knowledge are of primary importance as a strategic potential, and in the considered context, it is necessary to consider the role of not general education, but rather the creative potential and level of the scientific-technical and organizational -political elite to be important.

The main feature of the innovation strategy can be called the combination of two directions of influence in it, the first of which is aimed at the international environment and contributes to increasing the country's competitiveness among other players in the world market, and the second – at ensuring the internal optimization of the national economy.

Figure 2 shows the growth of capital investments and net profit from 2012 to 2021.

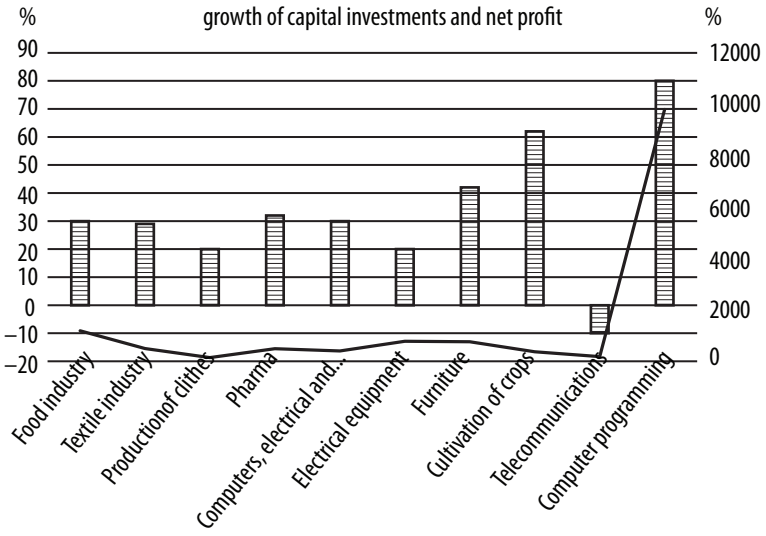


Fig. 2. Growth of capital investments and net profit from 2012 to 2021

Thus, despite a 39% drop in capital investment over 9 years, the telecommunications industry (electricity) showed a 184% increase in net profit. If it were not for the crisis years of 2014–2015, the growth would have been even greater. The volume of sold products increased by 55%. As you can see, telecommunications has the lowest level of capital investment compared to other industries.

Revenues from the provision of communication services in 2019 amounted to UAH 72,961 million, the share of revenues from the provision of telecommunication services was 91%, and from the provision of courier services and postal services – 9%. Revenues from the provision of telecommunication services and postal services and courier services increased compared to the previous year in 2018 and amounted to UAH 66,422 million. and UAH 6,539 million, respectively. A significant share – more than 80% – in the structure of revenues from the provision

of telecommunication services in 2019 was made up of mobile (mobile) communication and fixed access to the Internet.

Also, according to a number of researchers, the innovative strategy is a much more effective tool in the competition than all traditional methods [10], it allows you to distance yourself from the competition, minimize the influence of competitive forces on the activity of the national economy.

Literature

1. Про телекомунікації : Закон України від 18.11.2003 № 1280-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1280-15/ed20190716

2. Хрустальова В. В., Кононенко Є. В. Ринок послуг мобільного зв'язку України: тенденції та перспективи розвитку. *Інвестиції: практика та досвід.* 2019. № 1. С. 37–41.

3. Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/

4. Лазоренко Л. В. Модернізація управління соціально-економічним розвитком підприємств зв'язку в умовах цифрової економіки. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* 2018. № 2 (24). С. 30–35.

5. НКРЗІ () Результати аналізу ринку послуг термінації голосового трафіку на мобільних (мобільних) телефонних мережах телекомунікаційної мережі загального користування. URL: https://nkrzi.gov.ua/index.php?r=site/index&pg=86&id=3948&language=u

УДК 658:65

Сутність та особливості управління ризиками на підприємстві

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

Суттєвий вплив ризиків на всі елементи, цінності і сторони діяльності комерційної організації приводить до необхідності формулювання функції управління ризиками, виходячи з того, що по суті своїй процес управління комерційною організацією являє собою послідовність економічних і соціальних виборів, кожний з яких запускає визначені фінансові й організаційні механізми, що мають істотний вплив для даного бізнесу, які знижують або підвищують її ризикову позицію при досягненні тієї норми прибутку, що виявляється доступною в умовах конкретної соціально-економічний ситуації. Основна мета управління ризиками – їх мінімізація з метою уникнення або часткового зменшення можливих фінансових втрат від дії ризиків.

Метою дослідження є визначення сутності ризиків на підприємстві та їх особливостей. Термін «ризик» походить від грецьких слів ridsikon, ridsa – стрімчак, скеля. В італійській мові risiko – небезпека, погроза; risicare – лавірувати між скель.

У французькій risdoe – погроза, ризикувати (буквально об'їжджати стрімчак, скелю). У словнику Вебстера ризик визначається як «небезпека, можливість збитку чи втрати», у словнику Ожегова – як «можливість небезпеки», чи як «дія наугад у надії на щасливий результат» [4].

Управління ризиком – це специфічна сфера менеджменту, що передбачає використання різноманітних підходів, процесів, заходів, які покликані забезпечити максимально широкий діапазон охоплення можливих ризиків підприємства, їхню оцінку, а також формуван-

ня, реалізацію та контроль заходів щодо оптимізації рівня ризиків із метою досягнення цілей підприємства [1].

Управління ризиком є спеціальним видом управлінської діяльності, який спрямований на ефективний захист підприємства від небажаних закономірних чи випадкових обставин (подій), які в кінцевому результаті можуть негативно впливати на роботу підприємства.

Для управління ризиком в організації має бути створено спеціальний підрозділ – відділ (або відділення) управління ризиком, очолюване так званим ризик-менеджером, тобто керівником, який займається виключно проблемами управління ризиком і координує діяльність усіх підрозділів в плані регулювання ризику і забезпечення компенсації можливих втрат і збитків [4].

Проблему необхідності побудови окремого підрозділу з управління ризиками на підприємстві та можливості утримання професійних ризик-менеджерів у штаті досліджували багато науковців.

Аналіз їх досліджень [4] показав обмеженість ринку кваліфікованих спеціалістів із досвідом управління ризиками та доцільність створення на великих підприємствах окремого підрозділу з управління ризиками (централізоване управління) або призначення відповідальних осіб за різними видами ризиків діяльності підприємства (децентралізоване управління). У процесі управління ризиками на підприємстві також необхідно постійно співпрацювати з функціональними працівниками, інженером за технікою безпеки, спеціалістами з ІТ-підтримки.

У процесі дослідження ризиків підприємства пильну увагу слід приділити обліку специфіки його діяльності та взаємозв'язку останньої з діяльністю партнерів підприємства. Результати аналізу цього питання дозволяють стверджувати, що ризики підприємства тісно пов'язані з ризиками інших видів бізнесу і займають вагоме місце в загальній сукупності ризиків. Пріоритетною для підприємств є

мінімізація техніко-виробничих ризиків. Водночас ці ризики формують основу операційних ризиків страхових компаній, оскільки підприємства прагнуть зняти з себе ризики, перекладаючи їх на страховиків [7, с. 87].

Етапи управління ризиками:

- виявлення ризику і визначення ступеня його впливу на компанію;
- використання методів якісного і кількісного аналізу;
- складання та запуск роботи за планом управління ризиками;
- моніторинг і контроль належного виконання плану;
- виявлення закономірностей між роботою системи управлінням ризиками і поточними фінансовими результатами;
- висновок про ефективність.

Вибудовування системи для управління загрозливими і проблемними ситуаціями ґрунтується на деяких принципах:

Комплексності, за якої передбачається взаємодія всіх підрозділів підприємства для визначення і оцінки загроз за видами і напрямками діяльності.

Безперервності. Постійне спостереження і контролювання ризиків важливі в умовах, що змінюються, подіях та ситуаціях в організації, поява нових типів загроз, щодо яких потрібні контроль і аналіз розвитку.

Інтеграції. Оцінка інтегрального ризику забезпечує зважену оцінку впливу на комерційну діяльність повного набору потенційних ризиків з урахуванням їх взаємозв'язків (зміна вартості товару, проблеми з контрагентами, податкові заборони, техногенні аварії).

Управління ризиком відрізняється від управління іншими економічними об'єктами і має ряд особливостей [10]:

- управління ризиком безпосередньо інтегровано в систему управління підприємством, організацією. Неможливо і недо-

цільно управління ризиком як функція, не пов'язана з іншими елементами управління господарюючим суб'єктом;

- ризик, незважаючи на свою об'єктивність, як об'єкт управління завжди опосередкований «носієм» ризику – деякою фінансовою ситуацією, угодою тощо. Це пов'язано з тим, то ризик – не «матеріальний об'єкт», а деяка властивість ситуації. Тобто фактично з метою мінімізації ризику здійснюється управління об'єктом (носієм) ризику. Можна сказати, що здійснюється управління не самим ризиком як об'єктом, а інструментом здійснення фінансових операцій, результат яких носить імовірнісний характер, з метою мінімізації цих ризиків. Тобто при прийнятті рішення управління ризиком виступає як додатковий критерій, поряд з основними (максимізація прибутку тощо);
- одні і ті ж параметри ризику можуть по-різному сприйматися різними суб'єктами, що впливає на рішення, що приймаються;
- одному об'єкту ризику можуть бути притаманні одночасно кілька джерел ризику, що має враховуватися при управлінні.

Отже, на підставі проведеного аналізу можна рекомендувати підприємствам проводити постійний аналіз і контроль за управлінням ризиками, оскільки це дозволить їм не тільки виживати в ринковому середовищі, яке динамічно змінюється, а й стабільно функціонувати й розвиватися, що є умовою та гарантією забезпечення економічного розвитку країни.

Література

1. Борисова Т. Теоретичні аспекти управління ризиком на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 7. С. 116–121.

2. Лопатовський В. Оцінка необхідності використання процесу управління ризиками на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2018. № 6. Т. 1. С. 105–108.

3. Олифиров А. Управление собственным риском предприятия : монография. Донецк : [ДонНУЭТ], 2018. 160 с.

4. Синявская Т. Г., Кравцов В. Б. Управление рисками: кибернетический и процессный подходы. *Известия высших учебных заведений. Северо-Кавказский регион. Серия : Общественные науки*. 2016. № 1. С. 84–90.

5. Стрельбіцька Н. Становлення та розвиток міжнародних стандартів управління ризиками. *Вісник Київського національного торговельно–економічного університету.* 2018. № 6. С. 84–93.

6. Тюленєва Ю. Основи механізму управління ризиками підприємницької діяльності. *Проблемы науки*. 2016. № 1. С. 39–45.

7. Цвігун Т. Кадрове забезпечення – основний елемент механізму управління ризиками. *Вісник соціально-економічних досліджень.* 2017. № 51. С. 171–176.

8. Шпандарук В. Вдосконалення управління ризиками підприємств на засадах реалізації превентивних заходів. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2016. № 3. Т. 1. С. 241–244.

9. Bezsonnyi V. L., Tretyakov O. V., Asotskyi V. V., Ponomarenko R. V. Production risk management in the foundry. *Scientific Bulletin of National Mining University.* 2020. No. 1. P. 123–129.

10. Ponomarenko V., Kyrkach S., Pleskun I., Lozynska O. I. Risk–oriented approach in the primary financial monitoring by banks. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики.* 2020. Т. 3, № 34. С. 42–52. URL: https://fkd.ubs.edu.ua/index.php/fkd/article/view/29 19/3017

УДК 656.612:621.72

Інновації в логістичній системі підприємства

Сорочан Дмитро Едуардович,
студент, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: dimasorochan777@gmail.com

У світі спостерігається тенденція безперервного прогресу досліджень та інновацій в різних галузях, і сфера логістики не є винятком. Використання в логістиці сучасних передових технологій забезпечить високу швидкість виконання необхідних операцій та скорочення фінансових і трудових витрат, що послугує вирішальним фактором підвищення конкурентоспроможності компанії та збільшення прибутку.

Отже, питання впровадження інновацій в логістичні системи підприємств є актуальним і перебувають в полі зору таких дослідників, як Н. Чухрай, Р. Патора, І. Афанасенко, В. Борисова, Л. Болдирєва та ін. Водночас потребує уваги виявлення шляхів підвищення ефективності господарської діяльності та конкурентоспроможності вітчизняних підприємств через активізацію інноваційних процесів у їх логістичних системах.

Метою роботи є обґрунтування головних напрямів підвищення ефективності функціонування підприємств за рахунок упровадження інновацій в їх логістичні системи.

Логістика сьогодні є загальновживаним терміном, оскільки вона посідає важливе місце в ланцюгах постачання, а також конкуренції між підприємствами. Її мета полягає в забезпеченні продукції належної якості та кількості у визначеному місці призначення в належний час з відповідного джерела, відповідним методом та обладнанням, а також відповідними мінімальними витратами. Якість і доступність пропонованих послуг логістичним сектором мають велике значення для економічного зростання та збільшення потенціалу зайнятості.

Останніми роками глобалізація, посилення конкуренції на світовому ринку, більш складні продукти з коротким життєвим циклом, постійне прагнення до зниження витрат і коливання потреб споживачів породили нові технології та бізнес-процеси, тому логістичний сектор сьогодні має бути готовим зустріти в майбутньому нові практичні завдання, а швидке реагування на них стане ключем до успіху для підприємств.

Один із напрямів реформування економіки України лежить у площині впровадження інноваційних технологій в логістичній системі та створенні механізму, який би гнучким та ефективним чином забезпечував взаємодію основних елементів логістики «постачання – виробництво – складування – транспортування – збут». Необхідно створити ланцюги, які забезпечать інтеграцію роботи державного та приватного секторів економіки на основі міжгалузевої логістичної координації.

У своїх працях Н. Чухрай та Р. Патора зазначають, що однією з важливих сфер економіки, для якої необхідний інноваційний розвиток, є транспорт і комунікації, що забезпечує безперешкодне переміщення товарів, капіталу, інформації, людей, послуг. В цьому аспекті найбільший інтерес викликають такі прогресивні інноваційні технології, як RFID (англ. «Radio Frequency Identification»), автономні транспортні засоби, БПЛА (Безпілотні літальні апарати).

Технологія відстеження RFID – це метод відстеження, який використовує радіочастоту для передачі інформації за допомогою прикріплених до об'єкта міток. RFID-мітка прикріплюється до таких об'єктів, як паперова валюта, предмети повсякденного одягу, навіть наше фізичне тіло. Незважаючи на ризик вторгнення в особисте життя (можливою є втрата конфіденційності персональних даних), ця технологія має велику вигоду для таких учасників логістичного процесу, як постачальник, покупець, склад, перевізник [4].

Переваги RFID полягають у повнішому контролі та більшій прозорості складських запасів, що забезпечує простоту інвентаризації,

а також скорочення крадіжок. RFID – це реалізація вже наявних технологій радіо та радіолокаційної техніки. Технологія RFID має два компоненти: один зберігає в собі інформацію, а інший зчитує інформацію на штрихкоді, наприклад ціну, розташування комірки з товаром, запаси товару на складі.

Використання RFID підвищує ефективність ланцюжка поставок. Наприклад, розподільні центри використовують цю технологію для відстеження своїх запасів або обладнання. Під час здійснення залізничних контейнерних перевезень мітки встановлюються на контейнері із зазначенням коду власника обладнання, місця навантаження та розвантаження, походження товарів, найменування товарів, що перевозяться. Це підвищує прозорість і наочність всього циклу руху вантажу.

Ще однією з актуальних тенденцій, яка стосується інновацій в галузі логістики, є використання безпілотних автомобілів. За умови їх широкого впровадження через декілька років можна буде здійснювати транспортування вантажів по дорогах без участі водія в інтенсивних транспортних потоках. Однак повна відмова від водіїв поки що є неможливою, оскільки водій необхідний для загального контролю за ситуацією на дорозі. Також водієві необхідно відстежувати коректність прийняття й доставки вантажу, контактувати в пункті призначення з одержувачем.

Використання безпілотних вантажних транспортних засобів здатне на 47 % скоротити витрати у сфері логістики. Зменшити витрати дадуть змогу діджиталізація та автоматизація логістичних процесів, однак найбільша економія (80 %) буде досягнута за рахунок скорочення персоналу. Згідно з даними видання «Strategy», до 2030 року безпілотні вантажівки зможуть майже в 2,5 разу швидше доставляти товари, ніж фури з водіями [2].

БПЛА, або дрони, – це пристрої для безпілотної форми доставки товарів. До переваг дронів належить доставка товарів як в міста, так і в райони з нерозвиненою транспортною інфраструктурою, найчас-

тіше в сільську місцевість, де відсутнє якісне дорожнє сполучення. Однак існують значні недоліки, такі як безпечність, обмежена кількість товарів, які може доставити дрон, шум, який він створює, а також низька автономність роботи.

Отже, сьогодні спостерігається тенденція поступової серйозної зміни в індустрії логістики. Зростаюча автоматизація приводить до скорочення витрат підприємств, до появи багатьох нових можливостей для логістичних систем підприємств та створює значний потенціал економії витрат. Крім того, політика на ринку праці відкриває нові шляхи пошуку відповідного персоналу, тому вкрай важлива узгодженість дій бізнесу та держави в найближчому майбутньому. Безумовно, інноваційні концепції мають бути обов'язково опрацьовані на практиці, щоби забезпечити згодом успішну інтеграцію впроваджуваної новації в наявні робочі процеси.

Література

1. Rauh C. Use of Technology Innovation in Logistics. Otto-Friedrich-Universität Bamberg. URL: http://www.morethanshipping.com/use-of-technology-innovation-inlogistics-2

2. Nowak G., Maluck M., Stürmer C. The era of digitized trucking: Transforming the logistics value chain. Strategy. 2016. URL: https://www.strategyand.pwc.com/reports/era-of-digitized-trucking

3. Дякова Д. Інноваційна логістика: перспективи та реалії // Товарознавчі та маркетингові дослідження товарних ринків : зб. наук. пр. за матеріалами студентської наук.-практ. інтернет-конф. (20 лют. 2014 р.) / голова ред. кол. С. Гирич. Вінниця, 2014. С. 50–52.

4. Кузик К. Перспективи використання дронів для оптимізації логістичного процесу. *International Scientific Journal.* 2015. P. 3.

5. Основні тенденції в розвиткові логістики 2017 року // Logist.fm. URL: http://logist.fm/publications /osnovnyetendencii-v-razvitii-logistiki-2017-goda

6. Склад будущего от AMAZON: как устроена работа гигантского онлайн-ритейлера. *Логистика: проблемы и решения*. 2014. № 4–5. С. 20–28.

UDC 338.24 : 330.341.1 + 331.101.3.000.7

Japanese Innovative Management

SotnikovMykhailo,
the fourth year student, Simon Kuznets KhNUE (Kharkiv, Ukraine),
e-mail: mikesot7@gmail.com

The Japanese have had a phenomenal impact on world markets. Many industries, such as electronics, cameras, watches, motorcycles, machine tools, automotive products, shipbuilding, and even some aspects of aerospace are either dominated by Japanese firms or are heavily impacted by them. Many people mistakenly attribute this phenomenon strictly to cultural differences.

The vision of dedicated Japanese workers giving their life to the company for substandard wages surely accounts for the difference, they reason. Of course, this view doesn't always square with reality. First, Japanese factories have some of the highest wage structures seen outside the United States. Second, this «Japanese miracle» is also happening outside Japan.

If lean production represents the core of «the Japanese miracle», there are two other ingredients that, until relatively recently, were also considered indispensable parts: the doctrine of continuous improvement, or kaizen, and the value of consensus, especially when applied to long-term strategic thinking. A good way to look at both is through the work of Kenichi Ohmae. In my Scintifict Work I will refer to Kaizen theory quite a lot. I also will talk about the phenomen in management called 'Keiretsu' and different types of it, such as 'Classical Keiretsu', which represents the form of an interdependent collection of individual firms woven into a common enterprise; 'Vertically integrated Keiretsu' and its origins [2].

We will also have a glance at American and European corporations and try to compare them to Japanese ones. Indeed, in some ways the world is becoming more like Japan, not less so. Even the most successful

Western companies can no longer dominate entire markets in the way that General Motors or I.B.M. once did; they are also finding that they have ever less time to make money out of a new product.

By contrast, the best Japanese firms are used to overcrowded markets and instant imitation. Japan has nine car companies compared with America's three. Nothing remains secret in Japan for long. Japanese firms have always lived in a world of «hyper-competition», as some management thinkers have called it, and exactly that same world full of hypercompetition forced Japan and it's management to prove the whole world wrong. The outstanding unity and desire to work, that used to be the slogan for people from Showa Era, is no longer applicable in the modern Japanese society. The strive towards simplicity of the younger generation and nostalgic feelings atached to the complexity and diligency of the eldest one, have collided into one big managerial bomb. And the bomb is soon about to detonate, so the consequences of that 'explosion', the influence that the whole world is going to have - the new order of things are provoking my imagination to fantasize about some extreme, previously non-existent new 'appocaliptic' managerial world [1].

In the second part of my Scientific work, I am going to compare the managerial structure intrinsic to most of Ukrainian companies, in particular 'Grand Marine' that I had a chance to have my internship at, with some of the Japanese managerial concepts and values. I will also talk about why most of Japanese management strategies are not applicable to Ukrainian companies, and what Ukrainians have to overcome in order to step on the way of managerial, and as a result, to financial prosperity.

Innovative approach is a key in order to build up a solid ground for the prosper Future. Despite the success of the Japanese managerial system, some do not see Japanese management techniques as the panacea others credit them as being. Even though research has shown that management techniques developed in Japan can be successfully applied in other countries with remarkable results, critics claim that their success comes not from catering to intrinsic values but to an array of stifling constraints

unlikely to be tolerated in the West. Rather than a carefully nurtured atmosphere of trust and common enterprise, they see a restrictive system of internal controls. As Westerners have learned in the past, it is always worth keeping at least one eye on the East.

Ukraine's dithering over innovation and internationalization seems to reflect a failure not just of particular business leaders, but of Ukraine's whole approach to leadership. Therefore, the main directions of our further research are the assessment of the relevance of the Japanese approach to the needs of the Ukrainian market, the assessment of the reality of the existence of a culture of «non-compliance» along with Ukrainian procrastination and complete rejection of development.

Literature

1. Tadahiro Sekimoto. Corporate Challenges in the New Century // a paper prepared for the United Kingdom-Japan 2000 Group Conference, March 17-19, 1995. P. 3.

2. Crawford R. J. Reinterpreting the Japanese Economic Miracle // Harvard Business Review, January/February 1998. P. 179–184.

UDC 338.24 : 330.341.1 + 331.101.3.000.7

Innovative methods of motivation of personnel of service enterprises

Spuziak Kateryna Serhiivna,
student, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (Kharkiv, Ukraine),
e-mail: spuzyakk@gmail.com

The aim of the research is to elaborate innovative methods of motivation of personnel in service enterprises.

A well-motivated personnel is the key to the success of any enterprise. Looking at the work of the staff, a general picture of the work of the enterprise is immediately created in the mind of the consumer. And if the personnel is not sufficiently motivated to perform their work efficiently and productively, then the level of the enterprise in the market drops significantly.

Motivation of personnel is a very important factor in the efficiency of the work process. Motivation of personnel is a process that studies the needs of personnel, develops a set of tools that will help meet these needs, improve the quality of work and achieve the goals of the enterprise and personnel.

Motivation of personnel consists of a set of incentives that determine the behavior of a particular employee. Based on this, this is some kind of a set of actions for the manager, which is aimed at improving the working capacity of staff, as well as ways to involve qualified and talented specialists and keep them.

Motivation of personnel can be classified in this way:

- material;
- non-material.

Material motivation of personnel is the use of various material rewards to increase the involvement of employees in the work of the company [1].

Non-material motivation is a style of personnel management that uses various non-monetary incentives [2].

Material motivation has certain advantages. For example, this kind of motivation is easy to implement - the employer only needs to determine the goals for the achievement of which employees will receive remuneration. It is the most universal, since, regardless of their position, employees value more monetary incentives and the ability to dispose of the funds received [3].

There is also a competitive spirit of increasing labor efficiency: the employee does not want to spoil his reputation, as he understands that if the KPIs are not met, he will not receive remuneration. The advantages can also include opportunities for self-realization of each member of the team: when receiving an award, the employee understands that he did everything well and correctly.

But material motivation also undoubtedly has its drawbacks. For example, when using a bonus incentive system, the work of young specialists becomes underestimated. They perform worse at work and often cannot meet the established KPIs due to lack of experience. They, in turn, need a separate reward system. Also, additional costs are required to stimulate staff: the cost of bonuses plus an increase in the tax burden. Also, the disadvantage is a decrease in the effectiveness of team work, since most employees are interested only in their personal achievements. It should be noted that the disadvantage is that there are much fewer material methods of motivation than non-material ones.

In turn, non-material motivation of personnel has the following advantages: does not require large material costs; promotes team building, since it involves the use of corporate events, which has a good effect on the atmosphere in the organization and forms a sense of belonging to a common cause; complements the material motivation of employees, which ensures a decent level of development for the company as a whole.

The disadvantages of non-material motivation of personnel are: an average approach to each employee, since motivation is not universal and

cannot be applied in the same way to different companies and personnel; the importance of using moneyless motivation is not fully understood by the company's management team; does not take into account the originality and personal qualities of each employee, does not contribute to the cohesion of the organization's team.

It should be emphasized that the main motives that drive employees to work effectively at service enterprises are the safety and quality of the workplace, novelty, economy, as well as a sense of significance and satisfaction.

Personnel of service enterprises especially need to feel a sense of recognition from others, since it is this that is an indicator of their professional significance and an assessment of the efforts made.

The motivational mechanism of interaction between the enterprise and the personnel must constantly develop, since this is the key to preventing the appearance of demotivating factors. Each employee, first of all, goes to work to satisfy his own needs and requirements, and his desire to meet the needs of the enterprise depends on the level of motivation [4].

Innovative methods of motivation of personnel are provision of medical and social insurance to employees at the expense of the enterprise, training programs, corporate lunches, the opportunity to work on a flexible schedule, provision of housing for employees.

Thus, innovative methods of motivation of personnel are classified as follows:

1. Economic incentives of all types (salary in all its varieties, including contract, bonuses, benefits, insurance, interest-free loans, etc.). The success of their impact is determined by the extent to which the team understands the principles of the system, recognizes them as fair.
2. Enrichment of labor. This method is more related to non-material methods and means providing people with more promising work, significant independence in determining the mode of work, and

the use of resources. In many cases, wage growth is added to this, not to mention social status. It also enables the organization to hire qualified employees who are unwilling or unable to work full-time.

3. The system of participation currently exists in various forms: from the wide involvement of the team in decision-making on the most important problems and management to participation in ownership by acquiring shares in your own enterprise on favorable terms, which, in turn, allows you to establish a relationship between the future income of an employee and the corporate stock price - the most important indicator of the company's success. By participating in the acquisition plan, employees become directly interested in increasing their price, and, consequently, increasing the market value of the company, and associate their well-being in the long term with its prosperity. Options are a virtually free form of remuneration for the organization, as they provide an employee with the opportunity to purchase shares at a fixed price, rather than rewarding him with a free block of shares. Just as in the case of a bonus, options can have a stimulating effect on employee behavior if their material value is significant, i.e. is significant from his salary.

Motivation of personnel is important in every work area. But, of course, in the service sector, it plays a huge role, since the profitability of the company depends on well-motivated personnel. Therefore, it is necessary to understand and think about how to apply in practice the correct motivation, which will stimulate the staff to do their job efficiently and at the same time attract customers.

The development of innovations in the incentive system should be carried out on the basis of research on the existing system of personnel motivation, identifying its shortcomings and opportunities, as well as taking into account the requirements of recent trends and the specifics of the development of the enterprise.

Literature

1. Material motivation of personnel. URL: https://www.fif.ru/stati/materialnaya-motivatsiya-personala/

2. Non-material motivation of personnel. URL: https://hrhelpline.ru/nematerialnaya-motivaciya-personala/

3. Material motivation of personnel. URL: https://okocrm.com/blog/nedmaterialnaya-motivaciya-personala/

4. Motivation of online store employees: types, methods, effective examples. URL: https://www.insales.com/ua/blogs/blog/motivatsiya-sotrudnikov

УДК 328.125

Ефективність використання бренду підприємства як інноватора

Стаматін Геннадій Вячеславович,
магістрант, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: stamating@gmail.com

Функціонування економіки вражень накладає свої вимоги на розвиток підприємств, вимагає від них прискіпливої уваги до формування брендів, особливо в період виходу з новою продукцією на ринок, що зумовлює актуальність теми тез.

Бренд доцільно розглядати на основі комплексного врахування юридичного, психологічно-комунікативного та економічного аспектів, що, на відміну від наявних, підкреслює соціально-економічну сутність бренду, силу його впливу на суб'єктів ринку та існування безпосереднього впливу на зростання марочного капіталу, що особливо важливо в процесі інноваційної діяльності підприємства.

Ґрунтуючись на цьому визначенні, автором доповнено класифікацію брендів підприємств в інноваційному аспекті за додатковими теоретично обґрунтованими та практично значущими ознаками: ступінь новизни продукції (бренди традиційних та інноваційних товарів); рівень інноваційності (бренди імітаційні та мутаційні); сутнісна спрямованість (бренди соціальної та економічної спрямованості).

Для того щоб бренд був ефективним, доцільно дотримуватися такої послідовності етапів його формування:

- необхідність систематичного проведення комплексного аналізу та моніторингу ринку з метою визначення тенденцій на ринку, виявлення додаткових активних потреб потенційних споживачів, які змінюються, визначення нових інноваційних способів задоволення вже існуючих потреб споживачів, аналізу конкурентів, їх сильних і слабких сторін для ідентифікації ключових конкурентних переваг підприємства на ринку;

- визначення сутності бренду в процесі формування основної та розширеної ідентичності бренду з використанням моделі «Колесо бренду» (Brand Wheel);
- узгодження з концепцією та завданнями бренду всіх інших складових комплексу маркетингу, тобто використання бренду як змістовно-формуючого фактору формування маркетингових стратегій (товарної, цінової, комунікативної, збутової);
- необхідність проведення комплексної оцінки ефективності формування та використання бренду для суб'єктів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства з урахуванням його економічної і соціальної спрямованості на основі кількісного оцінювання з використанням системи показників;
- ребрендинг як форма оновлення бренду під впливом інновацій, чинник антистаріння бренду.

Таким чином, запропонований процес формування бренду промислового підприємства, окрім базування на ідентичності бренду, враховує етап комплексного дослідження ринку для виявлення додаткових активних потреб потенційних споживачів, їх сегментацію та оцінювання ефективності формування та використання бренду для внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства з урахуванням його економічної та соціальної спрямованості.

Щодо сутності моделі формування бренду слід відзначити, що використання моделі створення бренду «Колесо бренду» для підприємства як інноватора потребує уточнення її складових та їх сутності з урахуванням специфіки. Запропонована автором модель формування бренду підприємства, що базується на існуючій моделі «Колесо бренду», включає такі складові, як: сутність, тобто ідея бренду; компетенції підприємства, тобто його унікальні переваги; соціальна ефективність; економічна ефективність; атрибути товарів.

Крім того, наведена модель враховує соціально-економічні вигоди бренду для суб'єктів внутрішнього та зовнішнього середовищ

підприємства, що дозволить підвищити підприємству силу впливу на ринок і сприяти отриманню додаткових прибутків.

Для підвищення ефективності формування і використання бренду запропоновано послідовність формування цільової комплексної програми (ЦКП) в інноваційному аспекті, особливості якої полягає в урахуванні: значущості ієрархії цілей; запропонованих критеріїв їх досягнення; комплексу заходів та вибору їх оптимального варіанта з урахуванням обмежень за додатковими ресурсами (фінансовими і людськими) з метою отримання максимального соціального ефекту.

З використанням методу програмно-цільового управління побудовано граф «цілі – заходи – ресурси», за яким визначено пріоритети заходів з урахуванням альтернативних. На підприємстві в якості характеристик реалізації заходів були встановлені такі показники: додаткові обсяги фінансування (обсяги фінансових ресурсів); додаткова потреба в персоналі; соціальний ефект; пріоритет заходу. Згідно з наведеними умовами вирішено оптимізаційну задачу з вибору альтернативних заходів ЦКП з підвищення ЕВБ для ПНВП «Укрполітехсервіс» на 2022 рік. Вибір варіантів виконано за допомогою інструмента «Пошук рішень» Microsoft Excel.

У результаті оптимізації було обрано три альтернативні заходи: впровадження системи управління взаємовідносинами з клієнтами CRM – це 2 захід; активна участь підприємства у соціальних проектах та суспільних регіональних програмах щодо вирішення громадських проблем екології, зайнятості, охорони здоров'я; активна участь підприємства, продукції, бізнес-проектів в номінаціях і конкурсах на звання кращих на рівні галузі, регіону, країни, міжнародному рівні, а також у професійних заходах та ініціативах уряду.

Таким чином, викладені пропозиції дозволять забезпечити підвищення ефективність бренду підприємства.

УДК 658.012

Підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі використання логістичного підходу

Стеценко Богдан Анатолійович,
магістрант 2 року навчання, факультет менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: oxxra1488@gmail.com

Становлення ринкових відносин України обумовлює необхідність розвитку конкурентоспроможності українських підприємств. Поняття «конкурентоспроможність» нерозривно пов'язане з конкуренцією. Прояви конкурентоспроможності можливі лише в умовах конкуренції на ринку і через конкуренцію. Причому конкуренція буде сильна там, де ринковий механізм функціонує ефективніше. Слідуючи цьому, вагоме значення має конкурентоспроможність підприємств та їх продукції для займання лідируючих позицій серед інших компаній.

Внесок у розвиток теорії конкурентоспроможності зробили: Д. Рікардо, Й. Шумпетер, Дж. Кейнс, Дж. Робінсон, Г. Мінцберг, А. Маршал, П. Кругман, Г. Мінцберг, А. Стрінкленд, А. Сміт, Ф. Найт, Ф. Хайек, М. Портер, П. Друкер та ін.

Серед українських учених питанням конкурентоспроможності підприємства займалися: В. Пономаренко, Л. Піддубна, М. Кизим, П. Орлов, І. Отенко, О. Тищенко, В. Шинкаренко, О. Ревенко, О. Ястремська, О. Жук., О. Чернега, А. Воронкова, О. Іванова, М. Янковський, В. Геєць, Я. Жаліло та ін.

У цілому більшість сучасних економістів термін «конкуренція» трактують як суперництво чи боротьбу за досягнення чи отримання частки ринку, грошей покупця. Конкуренція є визначальним фактором упорядкування цін, запровадження у виробництво нових технологій та винаходів, стимулювання інноваційних процесів, а також сприяє витісненню з виробництва неефективних підприємств, раціо-

нальному використанню ресурсів, запобіганню диктату виробників-монополістів щодо споживача [1].

Науковці притримуються однієї із трьох трактовок конкуренції: поведінкової, структурної, функціональної. Трактовка конкуренції з боку поведінки – боротьба за гроші покупця шляхом задоволення його потреб. Структурна трактовка конкуренції – аналіз структури ринку з метою визначення ступеня свободи продавця та покупця на ринку (форми ринку) і способу виходу з нього. Функціональна трактовка конкуренції – суперництво старого з новим, з інноваціями, коли приховане стає явним [3].

Логістика спрямована на підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку, що обумовлене тим, що понад 70 % вартості продукції складають витрати, пов'язані з транспортуванням, зберіганням і пакуванням товару, які є по суті логістичними витратами. Безперечно, логістика допомагає: зменшити кількість запасів на всьому шляху фінансового потоку; зменшення часу руху товарів у логістичному ланцюзі; знизити витрати на транспортування; скоротити витрати на ручну працю; скоротити витрати на операції з вантажем.

З метою підвищення своєї конкурентоспроможності, підприємства найбільш широко використовують такі логістичні стратегії: мінімізації загальних логістичних витрат, поліпшення якості логістичного сервісу, мінімізації інвестицій в логістичну інфраструктуру та логістичний аутсорсинг [2].

Логістика стала вагомим інструментом таких відомих компаній, як Proctor & Gamble, Ford Motors, General Motors, IBM, Johnson & Johnson, Toyota та ін.

Концепція «Just in time» – це метод, який почали застосовувати в корпорації Toyota з 1954 року. Він полягає в тому, що під час виробничого процесу необхідні деталі опиняються на виробничій лінії в певний час та в потрібній кількості. Як результат, компанія яка

використовує таку концепцію, мінімізує складські запаси, підвищує якість продукції, усуває простої. Ефективність цього методу була підтверджена в 1973 році за рахунок довготривалого успіху компанії Toyota, під час нафтової кризи в Японії.

Отже, логістика впливає майже на кожний аспект формування прибутків або збитків компанії. З цієї причини зміни у логістичній стратегії впливають на фінансові результати діяльності підприємства та підвищують забезпечення довгострокової життєздатності.

У наш час ймовірність диференціації товарів за властивостями та якістю скорочується. З цієї причини конкурентна перевага може виникати зі здатності підприємства за допомогою своєї логістичної діяльності добиватися відмінностей у сегментації ринку, а також змін в економічному оточенні, ринкових вимогах і власних тактичних маневрах. Політика компанії спрямована на отримання доходів від логістичної діяльності зазвичай веде до збільшення прибутку.

Таким чином, можна зробити висновок, що під час складних ситуацій на ринку або певних кризових явищ для підвищення конкурентоспроможності фірмам найкраще використовувати логістичну концепцію. Впровадження та використання логістики є вагомим фактором досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємства.

Література

1. Макконнелл К. Р., Брю С. Л. Экономикс: принципы, проблемы и политика. Киев : ХаГар, 2000. 785 с.

2. Тюріна Н. М., Гой І. В., Бабій І. В. Логістика : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2015. 392 с.

3. Гончарук Т. І. Конкуренція: сучасна економічна характеристика та особливості. URL: http://lib.uabs.edu.ua/library/Article/Honcharuk_3.pdf

УДК 3.33.338.2

Особливості комунікативної політики на підприємстві в період воєнного стану

Стьогіна Анна Сергіївна,
студентка, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)

На початку 2022 року в Україні розпочалося повномасштабне вторгнення рф, що суттєво вплинуло на погіршення економіки в країні. За цей час частина підприємств відновила чи переформатувала свою роботу, також відбулися деякі зміни у комунікаційній політиці підприємства. Зауважимо, що комунікації потрібні для взаємодії, для розуміння, для створення іміджу та збереження репутації, для адаптації до нових умов, усвідомлення змін і прийняття нових рішень.

Також свій відбиток в економіці та комунікативній політиці залишила пандемія COVID-19. Вже декілька років поспіль Україна бореться з пандемією, підприємства планують та вживають заходи щодо зменшення захворюваності, але економічний стан в країні покращити досить складно.

Теоретичні аспекти та практичний досвід управління комунікаційною політикою на підприємстві висвітлено в працях таких учених, як: О. Ястремська, В. Іщука, Д. Дуцик, В. Різун, О. Ваганова, С. Коноплицький, Д. Шидловський, О. Берегова, Королько, Г. Почепцов, В. Мойсеєв, Ф. Котлер, Л. Персі, Л. Слюсарев, О. Костін та ін. Але переважну кількість публікацій присвячено комунікативній політиці та стратегії за звичних умов. У цих роботах детально визначено удосконалення, формування, елементи, теоретичні аспекти комунікаційної політики, але на сьогодні все частіше стає актуальним питання адаптації, трансформації, пристосування або змін комунікативної політики під час воєнного стану. Тому обґрунтування особливості комунікативної політики на підприємстві під час воєнного стану у супроводі з пандемією потребує уточнення.

Метою цього дослідження є визначення загальних тенденцій і напрямів розвитку комунікативної політики на підприємстві під час воєнного стану.

24 лютого 2022 року поділило життя в Україні на «до» і «після», почалося повномасштабне вторгнення рф. Це став переломний момент у комунікативній політиці підприємства та економіці країни.

В такі моменти існуючі комунікаційні стратегії та контент-плани перестали бути актуальними, фокус суспільної уваги змістився, а запити цілої нації повернулися до базових потреб безпеки, їжі та води, а налагоджена система комунікації потребує удосконалення. Одним із подібних переломних моментів була пандемія COVID-19, яка охопила Україну та весь світ у 2020 році та до сьогодні. Воєнний стан, розруха, масова еміграція, пандемія, окупація, обмеження – все це сильно знизило ділову активність підприємств.

Пересування людей впало на 30–50 % залежно від місць, куди вони їздили, знизився роздрібний товарооборот, знизилися доходи підприємств. Все більше стали набирати обертів соціальні мережі. Найбільший обмін інформацією частіше здійснюється через Інтернет (сайти, власні сторінки в соціальних мережах, канали) [1]. Під час воєнного стану це особливо стало актуально, оскільки через Інтернет інформація розповсюджується буквально за секунди.

Під час воєнного стану рівень лояльності до організації почав вимірюватися відповідно до рівня реакції на російську агресію, тому що люди стали вразливішими й чутливішими до будь-яких способів комунікації.

Обмін інформацією та теперішньому етапі можна віднести до кризових комунікацій, адже криза за своєю природою підриває довіру, порушує життєдіяльність і викликає широкий публічний інтерес.

Кризові комунікації не є позитивними меседжами. Вони наповнені проблемами й болями цільової аудиторії. Тому кризові кому-

нікації націлені на вчасні та системні заходи, що збережуть довіру до організації та її репутацію.

У сучасному інформаційному полі занадто багато суперечливої інформації, через що люди шукають підтримки та порозуміння. Важливо не лише бути на зв'язку, а й чітко заявити про свою позицію. Тому багато підприємств на своєму офіційному сайті, сторінці в Instagram чи на каналі в Telegram одразу після початку бойових дій розмістили звернення з офіційною позицією щодо своєї ролі у гібридній війні проти України.

Проте і досі існують підприємства, які жодним чином не транслюють своїм покупцям про свою роботу, здається враження, ніби вони не працюють. Багато підприємств, що не працюють фізично, повідомляють про обслуговування користувачів онлайн, доставку товару поштою чи доставкою по місту. Структура просування являє собою поєднання видів просування (реклама, особистий продаж, пропаганда, стимулювання збуту) в єдину систему просування товару.

При цьому в умовах складної ситуації в країні багато підприємств не працює, знаходяться на окупованих територіях або працюють на малому товарообороті.

Тому ефективна комунікація для підприємств можлива лише при комплексному підході. Три компоненти комплексу комунікації – реклама, стимулювання збуту і зв'язки з громадськістю – є невід'ємними і взаємозв'язаними, а також взаємодоповнюючими. Використання комплексу засобів комунікації забезпечить підприємству стабільне і ефективне формування попиту і просування пропозиції товарів і послуг на ринок.

Одним із головних компонентів комплексу комунікацій є реклама, вона посідає велику роль у наш час, оскільки через повномасштабне вторгнення лише закордон виїхало понад 9 мільйонів людей, ще частина переїхала на західну частину країни, деякі були депорто-

вані чи знаходяться на окупованих територіях [2]. Більшість компаній перейшли на онлайн або взагалі перестали функціонувати. Через це більшість почало вчитися, працювати, частіше почали дивитися новини саме онлайн.

За цей рік на початок липня 2022 року інтернет-користувачів в Україні стало 4,7 млрд. З них кількість користувачів соціальних медіа зросла на 227 млн. Також повномасштабне вторгнення рф в Україну вплинуло на різке зростання використання соціальних мереж як джерела новин [3].

Дієвий механізм ведення комунікативної політики на підприємстві під час воєнного стану є зв'язки з громадськістю та стимулювання збуту саме через онлайн (власні сайти, сторінки, канали, реклама, інформування). Приблизно 82 % українців користуються Інтернетом хоча б раз на тиждень, із них 78 % – щодня. Серед 76,6 % громадян, які використовують соціальні мережі, про це свідчить аналіз GlobalLogic. Як джерело інформації, 66 % обирають Telegram, 61 % – YouTube, 58 % – Facebook, TikTok має понад 10,55 млн українських користувачів, короткі відео пов'язані з повномасштабним вторгненням облітають весь світ, це дає змогу щоб весь світ якомога швидше побачив дії рф [3]. У соціальних мережах багато як дезінформації, так і правдивої, тому важливо при просуванні свого продукту, своєї думки не ширити дезінформацію.

Тому зараз для більшості компаній просування через соціальні мережі, ведення своєї сторінки є актуальним. Це дасть змогу проводити ефективні комунікації зі споживачами, а це є ключовим фактором успіху будь-якого підприємства.

Такими, як раніше, комунікації на підприємстві, звісно, вже не будуть, зараз люди більш детально вивчають підприємство, компанію, перш ніж звернутися. Варто привернути більше уваги на ведення сайтів, сторінок у соціальних мережах, реклами, оскільки користувач звертає увагу на більш якісну та правдиву інформацію.

Література

1. Комунікаційна стратегія з реалізації Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року // Міністерство розвитку громад та територій України. URL: https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/bezbaryernist/naczionalna-strategiya-zi-stvorennya-bezbaryernogo-prostoru-v-ukrayini/aktualni-materialy/komunikaczijna-strategiya-z-realizacziyi-naczionalnoyi-strategiyi-iz-stvorennya-bezbaryernogo-prostoru-v-ukrayini-na-period-do-2030-roku/

2. Левицька Е. В. Менеджмент підприємств за кризових умов : навч. посіб. Львів : Новий Світ-2000, 2007. 174 с.

3. Укрінформ – мультимедійна платформа іномовлення України. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/3497671-blizko-78-ukrainciv-sodna-koristuutsa-internetom.html

UDC 338

Innovation trends in warehouse activities efficiency management

Sushko Mariia,
3rd year student of the first (bachelor) level of higher education,
073 «Management», Simon Kuznets KhNEU,
e-mail: sushkomariya20@gmail.com

Due to constant technological and economic changes, more and more responsibilities are imposed on warehouse enterprises that, in its turn, contribute to the emergence of many plausible, but sometimes still false business expectations. Over the past thirty years, the concept of warehouse activity has managed to change enough and effectively evolve under the influence of external and internal economic factors in close symbiosis with the advent of revolutionary technical solutions. These semantic changes firmly fixed the new functions of this term and led to the formation of a completely different and truly multifunctional definition of warehouse activity.

Now warehouse activity actively absorbs all the emerging innovations and is rightly positioned as a mix of three closely integrated and graduated processes, especially, logistics, technological and digital managements.

These innovations, penetrating deeply into the core of any logistics operation, have the sole main goal to facilitate one or another part of it and, accordingly, reduce costs.

Consequently, this optimization initiative is actively gaining the attention of companies' management, bringing long-existing methods of warehouse performance improving to a completely different level and synthesizing the breakthrough ones.

As a rule, all complex things consist of many simple ones, and these methods are no exception. Therefore, before moving on to more complex

and demanding techniques, warehouse managers build their policies on the main and already established methods for increasing warehouse efficiency, which serve as a homogeneous but really tested base and can be classified by the following criteria (table 1), according to scientific works of Hector Sunol [3] and Yefim Zernov [1].

Table 1

Classification feature	Types of warehouse activities management efficiency methods
1. By the functions of warehouse activities	Those that consider different methods for each of the six warehousing processes: warehouse receiving, put away, storage, picking, packing and shipping ones
2. By the level of activity analysis	Those who view warehouse activity through a four-level prism: I. Operation II. Action III. Procedure IV. Top level business process
3. By the type of systems engaged	Those who coordinate parcel and pallet dimensioning, labor management, slotting and space management, slotting optimization, packing, warehouse storage system and other ones
4. By the type of equipment needed	Those requiring specialized equipment, such as power pallet trucks, scanners and conveyors
5. By the type of applications or software used	Multifunctional warehouse mobile devices and applications, dock schedulers, utilizing software
6. By the type of collected information	Those that are used to manage on the basis of received data connected to the time, weight, labor or working statistics as well as results obtained after conducting marketing research or ABC-analysis
7. By type of opportunities or collaborations	Those who make to resort to the involvement of external parties directly into warehouse activities, e.g. outsourcing, universalization of resources

All of the above ways, no doubt, reflect today's warehouse realities, because most of them include the use of various specialized and unique computer or mobile solutions and, as a result, partial or complete automation of incoming processes. The automation process itself is quite costly, however the use of modern software products makes it possible to significantly increase the efficiency of management decision-making and their quality, contribute to the timely identification of potential problems and unplanned deviations along the entire length of the logistics chain.

One of the important aspects of the application of automation is its implementation in the conditions of warehouse operations, which allows improving the quality of technological processes and ensuring clear and balanced decisions.

This gives reason to claim that financing processes related to automation and the use of the latest software solutions, products, technologies and equipment is a guarantee of increasing the efficiency of the enterprise's transport as well as storage activities [2].

However, these automation methods can no longer be called innovative. Despite the fact that they are really powerful, they were replaced by the newest technological solutions, which will be closely dissolved in all processes of warehouse logistics in the nearest future.

The first of these innovations is the active robotisation of warehouse operations. According to the Global Customer Report 2019, warehouse robotics testing has increased by 18% year-over-year. Boston Dynamics' mobile warehouse robot called Handle is one of the clearest examples of this, as the company has developed a fully autonomous compact device that can access any hard-to-reach places, and at the same time has an extended field of view. Thanks to this, the robot can quickly unload trucks, stack pallets and move boxes around the warehouse [4] [5].

The second one is artificial and augmented intelligence. In logistics planning, the use of augmented intelligence can even outperform the use

of AI alone, as it combines the capabilities of personnel with artificial intelligence technologies that will be left to perform repetitive and tedious work. According to Gartner, Augmented Intelligence has created $2.9 trillion in business value and resulted in 6.2 billion hours of productivity gains globally in 2021. Logistics companies can be expected to implement more intelligence-enhancing solutions that will ultimately allow logistics professionals to do their jobs faster, reducing errors and saving money [4].

The third possible innovation can rightfully be considered the use of digital twins. Modeling in its current state does not take into account how parts wear and replace, how fatigue builds up in structures, or how owners make changes to meet their changing needs. However, digital twin technology is changing that once and for all: the physical and digital worlds can now be combined into one, allowing us, for the first time, to interact with a digital model of a physical object or part in the same way as with their physical counterparts. Warehouse businesses already can or will be able to use the technology to create accurate 3D models of their centers and experiment with layout changes or the introduction of new equipment to see the impact. But, the most important thing is that warehouse management with the help of this method can test different scenarios and truly improve efficiency [4].

So, it is possible to conclude that technical and digital management as well as logistics one in close collaboration with all emerging innovations plays the crucial role in formation, organisation and control of efficient warehouse activities.

And as a sequence, all managers in pursuit of technological trends and even greater efficiency, can not only lose a lot of money, but also worsen the current situation. Therefore, before investing in such a serious business, it is worth making a preliminary assessment of efficiency and weighing all possible losses and gains.

Literature

1. Зернов Е. Методы повышения эффективности складского комплекса. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/metody-povysheniya-effektivnosti-rabot-skladskogo-kompleksa

2. Струнін В. В., Гиря М. М. Підвищення ефективності транспортно-складської діяльності підприємства. *Ефективна економіка.* 2016. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4790

3. 6 Primary Warehouse Processes & How to Optimize Them. URL: https://articles.cyzerg.com/warehouse-processes-how-to-optimize-them

4. Top 10 Supply Chain and Logistics Technology Trends in 2020 logistics technology trends. URL: https://trademaster.ua/articles/313096

5. Некрасов К. В. Инновационные методы складской логистики на предприятиях агропромышленного комплекса. *Сельскохозяйственное образование и наука.* 2019. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-metody-skladskoy-logistiki-na-predpriyatiyah-agropromyshlennogo-kompleksa

UDC 338.2

Analysis of the efficiency of innovation activities on the example of Israel

Strokovych Hanna,
Doctor of Economic Science, R.E.S. GROUP,
e-mail: tannastrokovych@gmail.com

Due to constant technologicalThe basis for the development of society in general and the economy in particular is the efficiency of innovation in all areas of its activity. According to the reports of the World Intellectual Property Organization describing the innovation performance of countries with different income levels for 2020–2022, Israel is consistently included in the group of countries with high income levels [1]. To identify problems associated with insufficient efficiency of innovation activity, let us analyze the structure of national spending on civilian R&D by operating industries (*fig. 1, 2*).

The largest increase in national spending on civil R&D in 2021 compared to 2013 occurred in business by 2.19 times. The minimum growth of national spending on civil R&D for the same period is observed in the field of higher education by 1.124 times. In general, national spending on civil R&D increased by 2.025 times.

At the same time, comparative analysis in 2015 prices more accurately reflects the real picture. The results of this analysis show that national spending on civil R&D increased by 1.704 times. As well as almost no growth in national spending on civilian R&D in higher education. A total of 1,045 times. Spending on civilian R&D in business increased 1.816 times.

All this confirms the presence of significant disproportions between the analysed industries. Thus, the maximum national spending on civil R&D goes to business. The proportion of these investments is constantly growing. From 84.04% in 2013 to 89.58% in 2021.

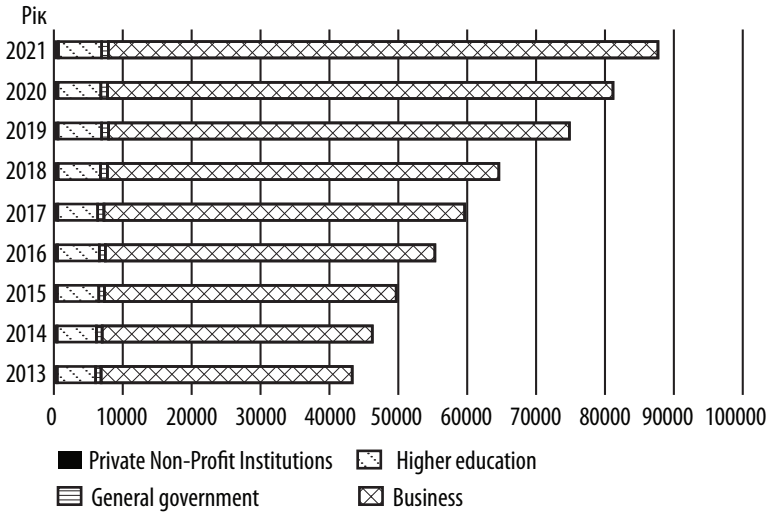


Fig. 1. National expenditure on civilian R&D, by operating sector, NIS million

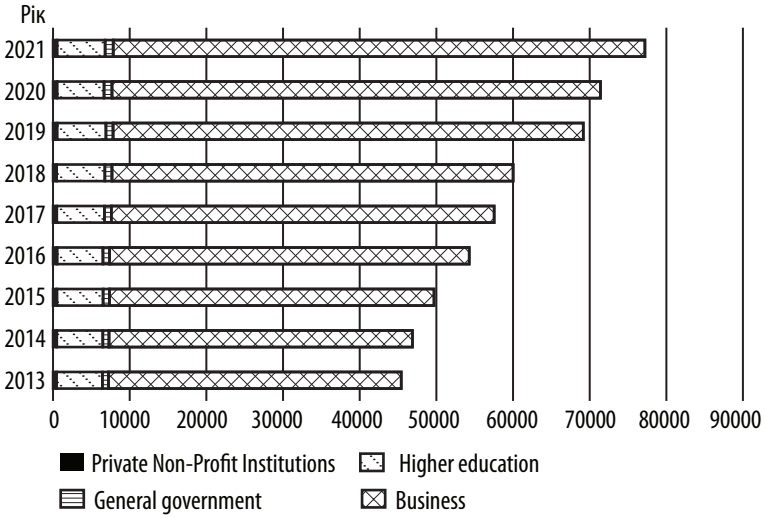
Source: built on [2]

Recently, many innovative companies need to go through a series of fundraising rounds before moving on to the Initial Public Offering (IPO) stage.

Passing through these fundraising rounds allows investors to put money into a startup in exchange for buying shares. The initial investment is followed by various rounds. Known as series A, B and C. Evaluation takes place during each funding round. They are determined by various factors. Such as: market size, innovative company potential, current income and management efficiency [3].

Therefore, it seems appropriate to analyze the dynamics of start-up companies (Table 1).

In 2020, compared to 2018, the amount collected in funding rounds for start-up companies increased by 1,513 times, which indicates the intensification of innovative activity. C and above, PIPE, venture capital,



1. Data on R&D in hospitals were transferred from the private non-profit sector and from the general government sector to the business sector

Fig. 2. National expenditure on civilian R&D, by operating sector (at current prices), NIS million

Source: built on [2]

convertible debt and private equity accounted for the largest share in 2019 at 50.23%, in 2018 Rounds A and B – 47.26%, in 2020 Late Rounds (2) – 57.76%. The number of rounds (absolute numbers) is gradually decreasing, which indicates an increase in the efficiency of innovation.

Literature

1. Global Innovation Index Database, WIPO, 2022. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2022-section1-en-gii-2022-at-a-glance-global-innovation-index-2022-15th-edition.pdf

2. Science, Technology, and Communications – Statistical Abstract of Israel 2022. No. 73. URL: https://www.cbs.gov.il/en/publications/Pages/2022/Science-Technology-and-Communications-Statistical-Abstract-of-Israel-2022-No.73.aspx

Table 1

Analysis of the dynamics of startup companies (1) [2]

Type of round	2020		2019		2018	
	Amount raised in rounds (million dollars)	Number of rounds (absolute numbers)	Amount raised in rounds (million dollars)	Number of rounds (absolute numbers)	Amount raised in rounds (million dollars)	Number of rounds (absolute numbers)
Total	12 336,8	780	9 147,2	819	8 154,8	914
Pre-seed	619,1	232	625,0	322	695,6	389
and seed rounds						
A and B Rounds	4 418,8	341	3 817,0	338	3 854,3	365
Late rounds(2)	7 126,3	170	4 594,9	131	3 538,2	138
Other(3)	172,5	37	110,2	28	66,7	22

Data based on: CBS, startup company database.

1. Incl. mature companies.
2. C and above, PIPE, venture lending, convertible debt, and private equity.
3. Bridge loan, undisclosed round, and internal round

3. Reiff N., Mansa M. Series Funding: A, B, and C. URL: https://www.investopedia.com/articles/personal-finance/102015/series-b-c-funding-what-it-all-means-and-how-it-works.asp

УДК 339.16.001.76

Підхід до управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства

Таргонська Неля Богданівна,
студентка, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)

Інноваційний розвиток торговельного підприємства стає все більш актуальним і викликає необхідність формування концептуальних засад управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства. У сучасних умовах інноваційній процеси, що відбуваються на торговельних підприємствах, не є поодинокими та рідкими, а являються нормальною адаптивною реакцією на перетворення економічних процесів і взаємовідносин на ринку усіх ланцюжків торговельного процесу. Термін «інновація» (з англ. – innovation) означає нове науково-технічне досягнення, нововведення як результат впровадження новизни, але в XIX ст. його використовували культурологи і воно означало «впровадження деяких елементів однієї культури в іншу» [1; 2].

Узагальнивши теоретичні дослідження, розпочаті українським вченим-економістом світового рівня Михайлом Туган-Барановським, австрійський вчений Йозеф Шумпетер на початку XX ст. вперше ввів у науці терміни «інновація» та «інноваційний процес». У праці «Теорія економічного розвитку» Й. Шумпетер визначає п'ять типів нових комбінацій змін або інновацій [5]:

- виробництво нового продукту чи відомого продукту в новій якості;
- впровадження нового методу виробництва;
- освоєння нового ринку збуту;
- залучення для виробничого процесу нових джерел сировини;
- проведення реорганізації (уведення нових організаційних форм).

Таким чином, предметом цих змін можуть бути: продукти, технологічні процеси, сировина, організація виробництва та нові ринки збуту.

Організація інноваційних процесів суттєво залежить від стану розвитку науки, техніки і виробництва, адже нині, в умовах науково-технічної революції, ні техніка, ні виробництво не можуть розвиватися і вдосконалюватися без здійснення наукових досліджень і розробок.

Своєю чергою, розвиток науки без досконалої техніки теж неможливий. Тому можна стверджувати, що ґрунтовніше розібратися в організації інноваційної діяльності допоможе розгляд взаємного проникнення елементів системи, тобто дослідження комплексної системи «наука – техніка – виробництво – споживання». Потрібно також зауважити, що при цьому дослідженні необхідно врахувати чинник споживання результатів розробок [3].

Для торговельного підприємства, своєю чергою, пропонуємо такі обов'язкові принципи управління інноваційним розвитком:

1. Системність бізнес-процесів – усі елементи механізму управління та бізнес-процеси торговельного підприємства мають бути взаємозалежні як у єдиній системі.
2. Комплексність інновацій – розвиток системи управління інноваційним розвитком як єдиного цілого, тобто кожна інновація має впливати на усі торговельні процеси лише з різним ступенем важливості та глибини змін.
3. Баланс інтересів суб'єктів інноваційного процесу в економічному ланцюжку – застосування інновацій має приносити вигоду всім учасникам інноваційного процесу: науково-дослідні підприємства-розробники нововведень → торговельне підприємство як власника → торговельне підприємство як персоналу → виробники та оптові постачальники продукції → споживачі.

4. «Розумна» орієнтація інновацій на задоволення потреб покупців – тобто діяльність підприємства має бути зорієнтована на потреби покупців з урахуванням розумних обмежень.
5. Раціональне використання торговельних ресурсів – принцип пов'язаний з обмеженістю ресурсів і більшою мірою стосується виробничих підприємств, але також має бути застосований у використанні матеріалів і технологій у торгівлі.
6. Альтернативність варіантів розвитку – з урахуванням мінливості та швидкої зміни зовнішнього середовища необхідна наявність альтернативних варіантів розвитку торговельного підприємства та можливість вибору інновацій на ринку, що є найбільш оптимальними для конкретного підприємства на певний момент часу.
7. Гнучке реагування – можливість швидкого й ефективного коригування розроблених планів інноваційної діяльності у відповідь на зміни внутрішнього й зовнішнього середовища.
8. Виправданість ризику – підтримка рівноваги між можливими втратами й очікуваними результатами.
9. Усвідомлення ринкових позицій – при розробці інноваційної стратегії й цілей підприємство має враховувати ринкову нішу, яку воно займає.
10. Сталість інноваційного розвитку – спрямованість на постійний пошук і використання інновацій торговельним підприємством у своїй діяльності.
11. Креативність – означає творчий підхід на всіх етапах здійснення інноваційної діяльності.

Тобто основні принципи управління для торговельного підприємства збігаються з принципами для виробничого, проте є й особливості, які є об'єктом подальших досліджень [4]. Вважаємо, що управління інноваційним розвитком торговельного підприємства має виконувати такі функції: визначення інноваційних можливостей

та стану підприємства, що включає аналіз зовнішнього середовища й прогнозування його подальшого розвитку, визначення інноваційного макро- і мікроклімату; аналіз внутрішнього середовища та як результат – визначення необхідності і глибини інновацій, інноваційного потенціалу торговельного підприємства та впливу інновацій на підвищення конкурентоспроможності; формування інноваційної стратегії – виявлення напрямів і альтернатив інноваційного розвитку ринку й торговельного підприємства на ньому; вибір конкретного цільового сегмента ринку або функціональної ділянки підприємства для реалізації проєкту (вибір виду інновації) на основі отриманих даних аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища (інноваційного потенціалу, впливу інновацій на конкурентоспроможність); оцінка можливого ризику – визначення ступеня інноваційного ризику, його виду залежно від сфери застосування інновацій, стратегії управління інноваційним ризиком та методу мінімізації; конкретні практичні інструменти, що визначають необхідну глибину інновацій, можливість та готовність до інноваційного розвитку та визначення необхідної сфери застосування інновацій через виділення конкурентних недоліків [7].

У процесі формування концептуального підходу до управління інноваційним розвитком торговельного підприємства було встановлено, що він являє собою схему дослідження, яка містить понятійний апарат та методологічні основи управління (об'єкт, мету, принципи, функції, завдання), методичне підґрунтя (визначення необхідності інновацій та їх глибини в діяльності торговельного підприємства, оцінка інноваційного потенціалу, визначення сфер застосування інновацій через виявлення конкурентних недоліків) та напрями удосконалення управління за рахунок розробки інноваційної стратегії та управління інноваційним ризиком.

Література

1. Балабанов И. Т. Инновационный менеджмент : учебник. Санкт-Петербург : Питер, 2001. 304 с.

2. Василенко В. О. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. Київ : Центр навч. літ., 2005. 440 с.

3. Гриньов А. В. Стратегія інноваційного розвитку підприємства : автореф. дис. … д-ра екон. наук. Донецьк, 2004. 37 с.

4. Волков О. І. Економіка та організація інноваційної діяльності : підручник. Київ : Центр учб. літ., 2017. 662 с.

5. Микитюк П. П. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. Київ : Центр навч. літ., 2017. 400 с.

6. Федулова Л. І. Інноваційна економіка : підручник. Київ : Либідь, 2016. 480 с.

7. Яненкова І. Г. Організаційні інновації в економічній системі: суть і передумови впровадження. *Проблеми науки.* 2018. № 2. С. 25–31.

УДК 339.1

Дослідження кон'юнктури регіонального споживчого ринку та її вплив на діяльність підприємства на прикладі «ЕСВО» ЛТД

Тимошенко Карина Віталіївна,
кандидат економічних наук, доцент кафедри підприємництва і торгівлі,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: karina.tymoshenko@hneu.net;

Приходько Юлія Сергіївна,
студентка, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: prihodkojuliet@gmail.com

Ринкова система України зароджується та розвивається завдяки активному зростанню підприємницької діяльності в усіх галузях економіки. Підприємництво відіграє велику роль у розвитку будь-якої держави, зокрема і України, впливаючи на економічну, соціальну та політичну сфери повсякденного життя кожного громадянина. Так, підприємницька діяльність є запорукою економічного зростання, покращення рівня життя та соціального забезпечення населення.

Для становлення ефективної економіки країни, її інтеграції у світовий ринок необхідно глибоке розуміння ринкових механізмів на регіональному рівні. Аналіз поведінки споживачів і конкурентів, основ стратегічного планування та контролю дає змогу сформувати сучасний стан регіонального споживчого ринку.

Найголовнішим напрямком дослідження ринку є вивчення та прогнозування його кон'юнктури – стану економіки в цілому, окремої галузі або конкретного товарного ринку, що формується певними факторами і виражається в кон'юнктурних показниках [1, с. 102].

У сучасному розумінні кон'юнктура ринку, або ринкова кон'юнктура, — це певна економічна ситуація, яка склалася на ринку на теперішній час або в якийсь обмежений відрізок часу і яка відображає реальне співвідношення попиту та пропозиції.

Кон'юнктура визначає комерційну цінність і конкурентоспроможність товарів і послуг. Поняття ринкової ситуації охоплює такі складові:

- ступінь збалансованості ринку (співвідношення попиту та пропозиції); сформовані тенденції його розвитку чи ті, що намітилися;
- рівень стійкості або коливання його основних параметрів;
- масштаби ринкових операцій і ступінь ділової активності;
- рівень комерційного (ринкового) ризику;
- силу і розмах конкурентної боротьби;
- ситуацію на ринку у певній точці економічного або сезонного циклу [2, с. 200].

Прикладною базою дослідження є приватна акціонерна компанія з обмеженою відповідальністю «ЕСВО» (далі – «ЕСВО» ЛТД), яка заснована в 1993 році. Протягом 29 років воно надає в оренду й експлуатацію власне або орендоване нерухоме майно, а також займається такими видами діяльності, як:

46.19. Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту;

46.49. Оптова торгівля іншими товарами господарського призначення;

46.90. Неспеціалізована оптова торгівля.

Наразі існує багато чинників, що впливають на ведення бізнесу ззовні. Так, за допомогою PEST-аналізу проаналізуємо зовнішнє середовище суб'єкта підприємницької діяльності «ЕСВО» ЛТД.

Матрицю PEST-аналізу наведено у *табл. 1.*

З наведеної таблиці можна зробити висновок, що на введення бізнесу впливають досить багато як позитивних, так і негативних зовнішніх факторів.

Таблиця 1

PEST-аналіз

P – політичні	Військовий стан Політична нестабільність влади в країні Демократична модель держави Наявність тенденції до дерегулювання економіки Ставлення держави до малого та середнього бізнесу
E – економічні	Рівень ВВП Інфляція Середня заробітна плата Динаміка зайнятості населення Попит основних споживачів товару Мінімальна заробітна плата та прожитковий мінімум
S – соціально-культурні	Активність споживачів Зміна рівня і способу життя Екологічний фактор Демографічні зміни Ставлення до освіти Ставлення до праці та відпочинку
T – техніко-технологічні	Доступність технологій Доступність сучасного обладнання Здатність до навчання

Так, на сьогодні можна вважати, що позитивно впливатимуть на виробництво техніко-технологічні фактори та деякі категорії соціально-культурних факторів. Негативними залишаються політичні та економічні фактори у зв'язку з нестабільною ситуацією в країні.

Основний напрям діяльності «ЕСВО» ЛТД сфокусований у сфері легкої промисловості. Легка промисловість включає галузі, які виробляють товари народного споживання – тканини, одяг, взуття, предмети галантереї та парфумерії тощо.

Галузь має потужний виробничий потенціал, здатна виробляти різноманітний асортимент товарів широкого вжитку та промислового призначення. Легка промисловість України включає 23 види економічної діяльності, об'єднані у три основні групи [3]: текстильне виробництво, виробництво одягу, виробництво шкіри та виробів зі шкіри.

Щодо розвитку легкої промисловості упродовж останніх років можна виокремити два основних фактори впливу. Так, у 2020–2021 рр. суттєво вплинула пандемія коронавірусної інфекції. За 9 місяців 2020 р. галузевий експорт скоротився на 11,4 % (до 788,4 млн дол.), імпорт — на 5,6 %.

Водночас на внутрішньому ринку України споживалося тільки 53,79 % продукції вітчизняних виробництв, тоді як імпортозалежність у сегменті кінцевого споживання товарів становила 87,22 %. У 2020 р. купівля одягу в Україні, за різними оцінками, скоротилося на 50–60 %. Замовлення іноземних компаній на виготовлення одягу в Україні впали на 30 %. Тільки за 2020 р. галузь орієнтовно втратила до 20 тис. робочих місць. Водночас підприємства легкої промисловості та приватні виробники швидко перепрофілювалися на виробництво засобів захисту [4].

Зараз, у 2022 році, на галузь впливає воєнний стан в країні. Українці під час повномасштабної війни знизили інтенсивність покупок. Також змінилася і пріоритетна група товарів, які найчастіше цікавили покупців – серед таких виділяють електроніку, одяг і товари для дому.

Перспективи розвитку галузі легкої промисловості полягають у підвищенні конкурентоспроможності вітчизняної продукції, розширенні внутрішнього ринку, удосконаленні нормативно-правової бази. На підприємницьку діяльність «ЕСВО» ЛТД впливатимуть як негативні, так і позитивні фактори зовнішнього середовища.

У зв'язку з нестабільною ситуацією в країні, скороченням робочих місць та браком коштів покупці частіше звертають увагу саме на

те, скільки коштує продукт. Саме тому важливо раціонально оцінити ринок та впровадити політику лояльних цін на підприємстві.

Література

1. Оснач О. Ф., Пилипчук В. П., Коваленко Л. П. Промисловий маркетинг : підручник. Київ : Центр учб. літ., 2009. 365 с.

2. Мальська М. П., Худо В. В. Туристичний бізнес: теорія та практика : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2012. 368 с.

3. Офіційний сайт Інституту програмних систем НАН України. URL: https://vue.gov.ua

4. Офіційний сайт Української асоціації підприємств легкої промисловості – Укрлегпром. URL: https://ukrlegprom.org/ua/

УДК 330.322.1

Теоретичні аспекти креативності в управлінській діяльності

Томах Вікторія Володимирівна,
кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту,
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: viktoriia.tomakh@hneu.net

В умовах зростання конкурентної боротьби на світовому ринку, мінливих умовах зовнішнього середовища підприємствам для збереження своєї частки ринку та втримання конкурентних переваг необхідно постійно приймати коригуючі управлінські рішення. Втримуються на конкурентному ринку та мають змогу покращити результати своєї економічної діяльності тільки такі підприємства, керівництво яких здатне приймати якісні, нестандартні, креативні рішення. Тому саме креативність є однією з необхідних характеристик ефективного менеджера. Питанням креативності в економічній літературі почали займатись не так давно, й значна кількість питань теоретико-методологічного апарату не мають одностайної відповіді. Так, питанням креативності в менеджменті присвячені наукові дослідження таких вітчизняних і закордонних учених, як: Saukh I., Vikarchuk O., Mahdieh A. Fetratia, David, Hansenb, Payman Akhavanc та ін.

Згідно зі словником «Merriam-Webster's Collegiate Dictionary» слово «креатив» (creativ) вперше з'явилось ще в 1678 році, а слово «креативність» (crativity) – тільки в 875 р. [1]. У XX ст. цій характеристиці вже приділялись цілі дослідження.

В економічній літературі терміни інновації та креативність досить часто вивчаються та досліджуються одночасно. Бо саме інновації є життєво важливими для існування та зростання організацій, але виникнення інновацій без креативності є неможливим. Підприємства повинні постійно знаходити, розробляти нові ідеї та концепції та адаптуватися до постійних змін зовнішнього середовища. Тобто

організації мають справу з двома тісно пов'язаними термінами – креативність та інновації. Креативність – це генерування нових і корисних ідей в організаціях, тоді як інновації – це успішне впровадження цих нових ідей. Таким чином, можна сказати, що креативність слугує базисом, основою для інновацій. Для того щоб організації могли розробляти більш інноваційні продукти, процеси або послуги, їм необхідно управляти креативністю як організаційним феноменом і розуміти, як сприяти генерації нових ідей. Ця здатність вимагає управління креативністю всередині організації.

Креативність окремих працівників в організації є важливим джерелом інновацій. Однак залучення нових креативних працівників не є достатнім для того, щоб зробити креативність джерелом організаційної ефективності та організаційної спроможності. Для того щоб використовувати креативність на організаційному рівні, організаціям необхідно розвивати свої організаційні структури, щоб уможливити інноваційні процеси. Ці міркування вимагають дослідження організаційної креативності як чогось більшого, ніж сума індивідуального, командного та колективного рівнів креативності, а також приділення більшої уваги способам, якими організації можуть управляти креативністю. Незважаючи на те, що організаційна креативність вивчається як концепція з кінця 1980-х років, досі немає чіткого консенсусу щодо її визначення.

Концепція організаційної креативності спочатку вважалася менш дослідженою галуззю досліджень з управління інноваціями. Початкові дослідження організаційної креативності поділялися на два підходи: індивідуальний/колективний рівень та організаційний контекстний рівень. На індивідуально-колективному рівні організаційна креативність розумілася як креативність, що генерується окремою особою або групою людей в організації. Психологічна перспектива, індивідуалістична перспектива творчості, соціальна творчість, інновації, керовані працівниками, внутрішньоособистісна та міжособистісна творчість є одними з різних точок зору на творчість в організації. Підхід на рівні організаційного контексту використовується,

зокрема, Вудманом та ін., який визначає організаційну креативність як «виробництво нових і корисних результатів людьми, які працюють разом у складному організаційному контексті». У цій моделі організаційна креативність розуміється як багаторівневе явище, що розглядає три рівні: індивідуальний, командний та організаційний. Цей підхід поділяють Андріопулос та Маклін, які стверджують, що організаційна креативність визначається контекстуальними факторами, такими як організаційна культура, ресурси та навички.

Інші вчені розширили ці два підходи, вивчаючи взаємозв'язок між індивідуальною креативністю та інноваціями, як, наприклад, Амабіле, а також індивідуальною креативністю та організаційною креативністю, як, наприклад, Бхарадвадж і Менон та Олдхем і Кам-мінгс. Також проводилися дослідження колективної творчості, яка вважалася подібною до організаційної творчості.

Незважаючи на те, що організаційна креативність вивчається вже протягом трьох десятиліть, в літературі вона все ще не сформована в цілісну концепцію. Відсутність консенсусу щодо природи цього предмета заважає фахівцям-практикам дізнатися про тему, яка має велике значення для розроблення методичного апарату щодо підвищення креативності організації та є предметом подальших досліджень.

Література

1. Merriam-Webster's Collegiate Dictionary, 11 Ed., 2020. 1664 p. URL: https://www.merriam-webster.com/dictionary/creative%20management

2. Saukh I., Vikarchuk O. Creativity in Management and Creative Management: Meta-Analysis. *Marketing and Management of Innovations.* 2021. No. 1. P. 65–80.

3. Fetrati M.A., Hansen D., Akhavanc P. How to manage creativity in organizations: Connecting the literature on organizational creativity through bibliometric research. Technovation. 2022. Vol. 115. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0166497222000207?via%3Dihub

УДК 366.1

Дослідження поведінки споживачів

Трикіла Інна Василівна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: innatrikila123@gmail.com

Споживач – найголовніша ланка будь-якої галузі економіки, а його поведінка вирішальною мірою впливає на маркетингові успіхи фірм. Дослідження можливостей ринку і вирішення маркетингових проблем підприємства зумовлюють необхідність в отриманні своєчасної та достовірної інформації про покупців, їхні потреби та уподобання щодо товару та обслуговування [1].

Успішність планування та реалізації стратегії компанії залежить від розуміння мотивації споживачів, здатності до аналізу процесу прийняття рішень споживачами про здійснення купівлі.

Знаючи, як будуть чинити покупці, підприємства можуть виробляти те, що дійсно потрібно на ринку, та примножувати власний прибуток.

Вигоди від вивчення поведінки споживачів:

1. Можливість безпомилково виявити потреби і завдяки цьому надати всі вигоди від придбання товару, зробити пропозицію, від якої «складно відмовитися», і укласти угоду як безпосередньо, так і через ланцюжок торгових посередників або партнерів.
2. Маркетингове просування стає прицільним, а отже, ефективним. Ви можете визначити, де клієнти звикли споживати контент, і шукати там вирішення своїх завдань. Найлегше вибудовувати комунікацію у звичних клієнту каналах на основі виявлених інтересів цільової аудиторії, розвитку її потреб, створенні почуття невідкладності та демонстрації вигід від використання продукту.

3. Ринок наповнений пропозиціями, тому в споживача є проблема зробити правильний вибір. Якщо після досліджень ви можете допомогти споживачу зробити його найбільш зручним і зрозумілим способом, то отримаєте лояльного клієнта або ж бренд-захисника – людину, яка розділяє і захищає ідею вашого бізнесу.
4. Щоб розуміти, як споживач ухвалює рішення про покупку. Це допоможе легше схилити покупців до покупок.
5. Щоб знати, чого уникати у комунікації. Наприклад, якщо ваша ЦА не любить довгих листування або дзвонів з технічною підтримкою, то чат-бот буде чудовим рішенням і дасть всю необхідну інформацію без особистого спілкування. З іншого боку, розуміння поведінки покупців допомагає розробити правильний тон спілкування та вибрати вдалі комунікаційні стилі у брендингу.
6. Щоб збудувати лояльність до бренду. Знання поведінки споживачів допомагає бренду легко побудувати тривалі взаємовигідні відносини з клієнтами, підвищити середній чек і скоротити витрати на залучення нових клієнтів.

Розуміння споживчої поведінки дозволяє визначити основні критерії вибору та оптимальним чином позиціонувати продукт стосовно конкурентів. Знання своїх клієнтів на ранньому етапі виходу продукту на ринок дозволяє уникнути марної витрати сил та грошей [3].

Основні шляхи для переконання під час комунікації обираються залежно від рівня підготовленості споживача до сприйняття комунікаційного звернення:

а) при високому рівні – прямий шлях процесу переконання. Застосовують тільки ті аргументи, які важливі для формування обґрунтованої думки;

б) при низькому рівні – непрямий. Для переконання вдаються до непрямих натяків щодо переваг продукту, наприклад, від імені того, хто викладає аргументи;

в) при помірному рівні – комплексний. Однаково можуть впливати як аргументи, так і непрямі натяки.

Фактори, що визначають силу впливу:

1. Ступінь уваги аудиторії носія реклами.

2. Відповідність аудиторії носія реклами.

3. Загальна якість.

Складання портрета покупця дозволяє компанії успішно орієнтуватися над ринком, проводити рекламні кампанії, розробляти нові пропозиції та акції задоволення потреб своїх клієнтів. Опис здійснюється за різними критеріями, що дозволяє вивчити як існуючих покупців продукції підприємства, але й потенційних споживачів, залучення яких важливо завоювання стабільного становища підприємства у галузі.

Отже, в сучасних умовах високої конкуренції та насиченості ринків товарами кожна організація, яка бажає досягти успіху, повинна уважно ставитися до вивчення споживачів. Існують різні класифікації споживачів за різними ознаками, існують і різні фактори, що впливають на їх поведінку, і всі вони безсумнівно важливі.

Розуміння, оцінка і прогнозування споживчої поведінки допомагають підприємствам правильно організувати роботу з потенційними і реальними споживачами, заслугувати їх довіру і сформувати прихильність.

Література

1. Брикота К. Ю., Насибуліна В. П., Попова Т. С., Федоров А. С. Актуальні суспільні тренди та їх вплив на економіку суспільної поведінки. *Економіка сталого розвитку*. 2020.

2. Гнатенко М. К. Поведінка споживача. Харків : ХНУМГ, 2019. 53 с.

3. Джеймс Ф., Пол Р. Поведінка споживачів. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/9364/1/%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%B9.pdf

4. Коваль Л. А., Романчук С. А. Основні аспекти поведінки споживачів і чинників, що зумовлюють вибір певного типу споживацької поведінки. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки.* 2010. № 18. С. 117–122

5. Ларіна Я. С., Рябчик А. В. Поведінка споживача : навч. посіб. Київ : Академія, 2015. 224 с.

6. Окландер М. А., Жарська І. О. Поведінка споживача : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2014. 208 с.

УДК 658.7

Логістична система як інструмент ефективної роботи підприємства

Тюрін Георгій Андрійович,
студент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)

У країнах з розвиненою ринковою економікою логістика є основою успішного функціонування суб'єктів господарювання, а формування логістичної системи забезпечує підвищення ефективності економічних процесів і зниження загальних витрат підприємств. В Україні кількість підприємств, які працюють на основі концепцій логістики, є невеликою. Переважно це підприємства з іноземними інвестиціями, які мають окремі відділи логістики та добре сформовану логістичну систему.

Напрями ефективного управління підприємства на основі логістичних концепцій досліджені у працях вітчизняних і закордонних науковців і практиків, зокрема: Крикавського Є., Гаджинського А., Шапіро Дж., Клосса Д., Уотерса Д., Левковця П., Димарчука С., Чухрая Н., Окландера М., Николайчука В., Смірнової І. У сучасних складних умовах, пов'язаних з агресією Російської Федерації проти України, постає необхідність детального аналізу та пошуку науково обґрунтованих способів організації діяльності підприємств, особливої актуальності під час функціонування в зазначених умовах, набуває саме налагодження ефективної роботи логістичної системи підприємств.

Найважливішою передумовою розвитку сучасної економіки є розвиток і вдосконалення системи управління підприємством, оскільки воно є невід'ємним складником ринкової економіки та сприяє вирішенню цілої низки соціальних, економічних та науково-технічних проблем суспільства.

Сьогодні спостерігається підвищення цільового попиту на практичне використання логістики. Прогресує також традиційний

попит на фрагментарні логістичні рішення, наприклад, у сфері поставок і транспортувань [3]. Логістика – це синергетична діяльність в конкурентному ринковому середовищі, спрямована на ефективне управління, планування і забезпечення матеріальних і відповідних їм інформаційних і грошових потоків. Логістика дає можливість комплексно і системно охопити основні етапи сфери обігу: «постачання – виробництво – зберігання – розподіл – транспорт – попит – споживання». Тобто основними джерелами підвищення ефективності економічної діяльності за рахунок застосування логістики є зменшення розмірів різних видів запасів і скорочення циклу господарської діяльності, та внаслідок цього – досягнення скорочення обсягу капіталу, вкладеного в запаси, прискорення оборотності капіталу, збільшення прибутку. Виконання замовлень дозволяє значно розширити коло зацікавлених клієнтів, зайняти нові ринкові ніші, а потім застосовувати власну цінову політику.

Але, незважаючи на вищеперераховані можливості, є ряд проблем, серед яких:

- дефіцит державної зацікавленості до вирішення проблем логістики, що проявляється у відсутності юридичної бази та сучасних центрів підготовки фахівців;
- загальна економічна криза щодо невирішених питань власності і зниження обсягів виробництва, які гальмують будь-які зміни.

Логістика включає в себе комплексний облік витрат, при якому збільшення витрат у транспортно-складському господарстві можливо «перекрити» ефектом, отриманим за межами цієї галузі.

Стосовно логістичного підходу в організації підприємства, він включає радикальні зміни в структурі підприємства та змогу впровадити більш гнучкі організаційні структури, створити спеціалізовані цехи і служби транспортно-складського господарства.

Розвиток ідей логістики можна стимулювати за допомогою недоліків професійної підготовки кадрів.

Вітчизняні підприємства недостатньо використовують у своїй діяльності логістичні підходи та концепції. Це зумовлено, насамперед, слабким розвитком в Україні логістики як науки, хоча існують усі передумови для її застосування.

Основними причинами, що призупиняють широке застосування системи логістики, як основи організації діяльності підприємства, є складність організації процесу її формування та поелементне застосування логістики на різних ділянках підприємства [1]. Ще однією важливою перешкодою широкого впровадження логістичних концепцій в діяльності підприємств є господарсько-організаційні особливості вітчизняної економіки. Для комплексного та практичного застосування концепцій логістики, формування логістичних систем підприємств необхідними є відповідний рівень розвитку організації та рівень розвитку економіки суспільства в цілому.

Література

1. Хвищун Н. В. Логістичні складові підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Логістика: теорія та практика.* 2011. № 1. С. 126–134.

2. Гудзь П. В., Остапенко Т. І. Аналіз зарубіжного досвіду застосування системного управління логістичною діяльністю. *Бізнес Інформ*. 2011. № 4. С. 139–142.

3. Гаджинский А. М. Логистика. Москва : Маркетинг, 2012. 484 с.

4. John J. Supply Chain Management: A Logistics Perspective / [John J. Coyle Jr. Langley C. John Robert A. Novack Brian J. Gibson]. Cengage Learning 20, Channel Center Street Boston, MA02210 USA, 2016. 639 p.

УДК 331.31:005

Тайм-менеджмент як основа економічного розвитку підприємства

Хаджинова Діана Олександрівна,
студентка, факультету менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: diana38610@gmail.com

«Мистецтво встигати», тайм-менеджмент, управління часом – одне з найнеобхідніших для сучасної людини. Різноманітної інформації все більше. Події відбуваються швидше. Потрібно вчасно реагувати, вкладатися у дедалі жорсткіші терміни. Тайм-менеджмент – це не тільки щоденники, плани та терміни. Це технологія, що дозволяє використовувати непоправний час вашого життя відповідно до ваших цілей та цінностей. Час не можна збільшити в об'ємі, його можна лише використати з максимальною віддачею в організаційній діяльності менеджера. Завантаженість діяльності виникає при неефективному використанні часу. Накопичення невирішених завдань породжує емоційне напруження, що може з часом спровокувати стресовий стан або синдром хронічної втоми. Такий психологічний стан зменшує продуктивність і якість роботи менеджера.

Послідовність і своєчасність виконання завдань допомагає знайти час для власних потреб, що, своєю чергою, робить життя гармонійним. Варто зауважити, що тайм-менеджмент – це не тільки правильний розподіл власного часу, а й керування чинниками, які впливають на нього, тобто робоча атмосфера, стосунки з колегами, організація відпочинку, побуту тощо.

Витрачати непоправний час життя на те, чого дійсно хочеш [2, с. 14]. Люди сприймають час більш-менш однаково, оскільки звичний нам годинник цокає з однією швидкістю. Але як раціонально використати цей час – знають далеко не всі.

Тайм-менеджмент допомагає встигати більше, витрачати менше часу і досягати кращих результатів у своїй діяльності. Під тайм-

менеджментом у вузькому значенні може матися на увазі організація праці конкретної людини на робочому місці. У ширшому контексті – це особиста продуктивність у різних сферах і сферах життя, і навіть підвищення ефективності роботи будь-якої організації. Фраза «Час – гроші» до статті. Чим краще ти організуєш свій час, тим більше буде твоя продуктивність, а отже, ти зробиш більше роботи та заробиш більше. У сучасній літературі, присвяченій питанням теорії та практики менеджменту, існують суттєві розбіжності у трактуванні сутності поняття «тайм-менеджмент».

На думку Лотар Зайверта, тайм-менеджмент – це управління собою та активне формування власного способу життя чи лідерство [1, с. 25]. Загалом тайм-менеджмент – суперечливе поняття. Звичайно, ми не можемо «керувати часом» – ми можемо керувати лише собою. Тайм-менеджмент – це управління собою. Адже час як постійна величина постійно, невблаганно, нестримно згортається. Зупиніться на кілька секунд.

На думку Алюшиної Н. О., тайм-менеджмент – це технологія, що дозволяє використовувати непоправний час життя відповідно до особистих цілей та цінностей [5]. Черненко Н. М. під тайм-менеджментом розуміє управління собою, застосовуючи відповідні методики та механізми організації часу, які сприятимуть діагностиці тимчасових проблем в управлінні часом і формуванню індивідуальної технології, яка найбільше відповідає характеру, темпераменту, біологічним ритмам та роду занять [6].

Порівнюючи всі ці поняття, можна дійти висновку, що деякі з них мають однаковий зміст, однак кожен автор використовує різні методи, концепції та підходи.

Наприклад, Гліб Архангельський переважно спирається на корпоративний менеджмент. Для цілей подальшого дослідження я спиратимуся на думку тих, хто більше говорить про ефективність особистого тайм-менеджменту. Контролювати час не так складно, як це може здатися на перший погляд. Це можна здійснити через

прийняття рішень про те, що і коли потрібно зробити. При цьому не слід жорстко контролювати режим життя, не допускаючи відхилень. Проводиться аналіз цілей, розставляються пріоритети, які потім трансформуються у конкретні завдання та програму дій. Тайм-менеджмент як система управління часом включає ряд елементів, які використаними в сукупності дають значне скорочення часу, необхідного для здійснення різних виробничих процесів [4, с. 10].

Особистий тайм-менеджмент тісно пов'язаний з особистим саморозвитком і самовдосконаленням, здійснюється індивідуально кожною людиною, яка хоче підвищити ефективність своєї діяльності, досягнути успіху в житті. Побудова ж системи корпоративного тайм-менеджменту, як правило, передбачає залучення консалтингових фірм з метою створення цілісного регламенту організації роботи всього підприємства, організації діяльності працівників таким чином, щоб вони чітко усвідомлювали свою мету та завдання, які стоять перед ними, правильно визначали пріоритети, ефективно виконували покладені на них обов'язки.

Важливою умовою побудови ефективної системи корпоративного тайм-менеджменту на підприємстві є формування єдиної системи координат, в якій працює весь персонал підприємства, тобто розробка та впровадження в корпоративну культуру стандартів із тайм-менеджменту. Зокрема, планування часу, управління задачами та комунікаціями, технологія проведення зборів та нарад тощо.

Як зазначає Г. Архангельский, особиста ефективність керівника на 30 % залежить від його особистої організованості та на 70 % – від грамотного делегування повноважень [4, с. 9]. Отже, важливою передумовою успішної діяльності підприємства є ефективна часова організація професійної діяльності всіх його працівників, а не тільки управлінського персоналу.

Сьогодні менеджер будь-якого рівня управління повинен уміти організувати свій час та час своїх підлеглих таким чином, щоб в стислі терміни і з найменшими витратами виконати поставлен-

ні завдання. Згідно з загальновідомим принципом Парето лише 20 % усіх виконаних завдань забезпечують 80 % бажаного результату. Відповідно, необхідно організувати роботу працівників таким чином, щоб спрямувати основні зусилля на виконання саме тих 20 % завдань, які забезпечують приріст ефективності діяльності підприємства на 80 %.

У зв'язку з цим визначальною компетенцією ефективного менеджера має бути вміння ефективно організовувати час на особистому, командному чи корпоративному рівні, а також уміння узгоджувати свої дії з діями своїх співробітників для досягнення загальних цілей підприємства.

Підбиваючи підсумки, можна сказати, що тайм-менеджмент – це невіддільна частина життя кожного менеджера та навіть кожного працівника. Розвиток будь-якого суб'єкта господарювання безпосередньо залежить від того, як його працівники планують та організовують свою діяльність з урахуванням часових обмежень. Використання принципів і технологій тайм-менеджмент у практичній діяльності сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства, скорочує втрати часу і забезпечує досягнення бажаних результатів. Сучасна ситуація створює вимоги до безперервної освіти – «навчання протягом усього життя», у якій вміння самостійно працювати в освітньому процесі стає очевидною необхідністю. Використання принципів і технологій тайм-менеджмент у практичній діяльності сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства, скорочує втрати часу і забезпечує досягнення бажаних результатів.

Література

1. Лотар З. Если спешишь – не торопись: новый тайм-менеджмент в ускоренном мире: семь шагов к эффективности и независимости в использовании времени. Москва : АСТ ; Астрель, 2007. 255 с.

2. Архангельский Г. А., Лукашенко М. А., Телегина Т. В., Бехтерев С. В. Тайм-менеджмент. Полный курс : учеб. пособие. Москва : Альпина Паблишер, 2012. 311 с.

3. Буняк Н. М Тайм-менеджмент як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економіка і суспільство.* 2018 № 14. С. 279–283.

4. Архангельский Г. А. Корпоративный тайм-менеджмент: Энциклопедия решений. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2008. 160 с.

5. Алюшина Н. О. Тайм-менеджмент посадовця: мистецтво управляти своїм часом. URL: http://alyushina.com/content/presentation/TM.pdf

6. Черненко Н. М. Тайм-менеджмент як засіб удосконалення професійної діяльності державних службовців. *Публічне адміністрування: теорія та практика.* 2011. Вип. 2 (6). URL: www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-02(6)/11cnndds.pdf

УДК 334.7:004.7

Формування організаційної культури підприємства

Харьківська Марія Андріївна,
магістрант 2 року навчання, факультет менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: masha.kharkovskaya@gmail.com

Організаційна культура безпосередньо впливає на кінцеві результати діяльності та визначає ефективність функціонування підприємства. При цьому, чим ефективніше використовується організаційна культура, тим результативніший виробничий процес при відповідному ресурсному забезпеченні.

Однією з найважливіших економічних проблем в управлінні підприємницькою організацією є формування ефективної організаційної культури з метою позитивного впливу на кінцеві виробничо-господарські результати.

Мета дослідження полягає в розробці ефективних напрямів формування організаційної культури підприємства з метою покращення показників виробничо-господарської діяльності.

Основи організаційної культури є частиною всієї системи підприємництва. Вони пронизують всі аспекти організаційної діяльності підприємства. Це свідчить про те, що зміна культури організації тягне за собою модифікацію багатьох організаційних показників і передбачає суттєві організаційно-структурні зрушення.

Виходячи з того, що організаційна культура стосується всіх аспектів діяльності організації, доцільно запропонувати поетапну модель формування ефективної організаційної культури підприємства.

Перший етап передбачає оцінку ефективності сформованої організаційної культури за методикою ситуаційної бальної оцінки та прийняття обґрунтованого рішення за необхідності її зміни. Цей етап складається з кількох рівнів у прийнятті рішення:

- формування для аналізу існуючої культури групи експертів з числа співробітників підприємницької організації та запрошених консультантів;
- аналіз сформованого культурного середовища із застосуванням методики ситуаційної бальної оцінки;
- ухвалення рішення про необхідність коригування та зміни організаційних відносин [1].

ДРУГИЙ ЕТАП пов'язаний з аналізом існуючої в компанії системи цінностей як основи організаційної культури та її відповідності стратегічним цілям компанії, а також формування нової системи цінностей, адекватної ефективній організаційній культурі.

Він включає:

- побудову профілю бажаної системи відносин із застосуванням рамкової конструкції конкуруючих цінностей, для порівняння існуючої та бажаної систем організаційних цінностей;
- виявлення негативних і позитивних цінностей;
- виявлення елементів цінностей, що сприяють реалізації стратегічних цілей підприємницької організації [1].

Третій етап передбачає впровадження нової системи цінностей, що відповідають ефективній організаційній культурі. Він включає розробку поведінкових моделей та організаційних процедур, а також заходів, що сприяють викоріненню негативних цінностей.

Етапи четвертий і п'ятий припускають створення системи мотивації та винагород поведінки, аудит і коригування поведінкових моделей відповідно до мінливих умов навколишнього середовища.

Варто зазначити, що впровадження нових моделей організаційної поведінки, що відповідає проголошуваним цінностям, може досягатися різними шляхами. Це можуть бути різні заохочення співробітників, просування у кар'єрі тих, хто символізує собою бажані

цінності культурної праці, вшанування ювілярів, переможців різних виробничих змагань, влаштування корпоративних свят, турбота про дитячий відпочинок та відпочинок працівників тощо.

Використання стимулів може бути представлене у формі підвищення заробітної плати, виплата премії, різні бонуси, пільги, участь у прибутках, а також неекономічне стимулювання з використанням етичних, моральних мотивів. Як правило, моральне стимулювання складне в розробці та реалізації, проте, більш продуктивне, оскільки сприяє нарощуванню особистісного потенціалу та збільшує його віддачу [2, с. 160].

Зазвичай працівники цінують можливість кар'єрного зростання, творчої реалізації, довіру та повагу з боку керівництва, злагоджений колектив тощо. Керівник компанії має вміти грамотно використати весь відомий комплекс економічних і неекономічних важелів впливу на працівників з метою отримання необхідного результату.

Висновки. Підсумовуючи проведене дослідження, слід зазначити, що впровадження нових елементів організаційної культури носить динамічний характер. Як правило, умови, у яких працюють сучасні організації, постійно змінюються, що потребує адекватної реакції та зміни організаційної культури у потрібний момент часу.

Керівникам корпорацій необхідно своєчасно проводити такі зміни. Це означає, що існуюча модель організаційної культури не повинна бути раз і назавжди прийнятою в остаточному вигляді. Необхідно її періодично аналізувати у зв'язку з успіхами чи невдачами, а в у разі необхідності перебудовувати відповідно до змінних вимог до діяльності конкретної підприємницької організації. Модель формування ефективної організаційної культури допоможе суттєво полегшити цей процес, збільшити дохід фірми та зарплату працівників.

Література

1. Коваленко О. В., Зеркаль А. В. Формування організаційної культури промислових підприємств. URL: http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/8_kovalenkoOV.htm

2. Михайличенко В. В., Долгальова О. В. Управління формуванням організаційної культури підприємства. *Галицький економічний вісник.* 2021. Т. 70. № 3. С. 158–164.

УДК 338.23

Організація процесу маркетингового менеджменту на підприємстві

Хільковець Денис Васильович,
студент, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: denishilkovec@gmail.com

У сучасних умовах постійних зміни ринку і, як наслідок, агресивної конкуренції з боку інших підприємств, проводити ефективну діяльність компанії неможливо без узагальненої та збалансованої організації системи маркетингового менеджменту. Глобалізація ринків призвела до розмиття торговельних бар'єрів та збільшення асортименту продукції. Через це перед покупцем постав складний вибір: у кого ж краще купити цей товар? Саме маркетинг допомагає підприємству завоювати увагу споживачів і визначити своє місце на конкурентному ринку.

Дослідженню проблеми удосконалення організації системи маркетингового менеджменту присвятили свої наукові роботи велика кількість вітчизняних та іноземних дослідників. Такі вчені, як Ткач О. В., Россоха В. В., Калмикова Н. М., які у своїх працях звернули увагу на роль маркетингового менеджменту у діяльності підприємства. Балобанова Л. В., Іванова Р. Х., а також Котлер Ф. розробили теоретичні основи впровадження маркетингового менеджменту. Але, незважаючи на численну кількість досліджень, питання процесу маркетингового менеджменту на підприємстві все ще залишається дискусійним і потребує подальшого розвитку.

Метою цього дослідження є теоретичне обґрунтування питання доцільності організації системи маркетингового менеджменту на підприємстві.

З огляду на важливість впливу галузі маркетингу на діяльність підприємства, цілком логічно, що однією з ключових причин недо-

статньої прибутковості компаній є неефективна система управління маркетинговою діяльністю [1]

Вдале запровадження і використання маркетингового управління підприємством потребує насамперед чіткого розуміння суті та змісту маркетингового менеджменту, а також цілей його процесу.

На думку Ільченка Т. В. [2] маркетинговий менеджмент – процес здійснення аналізу, планування, впровадження в життя і контролю за проведенням певних заходів, здійснення яких спрямовано на встановлення і підтримку взаємовигідних ринкових операцій для досягнення поставлених цілей підприємства.

Загалом поняття «маркетинговий менеджмент» варто розглядати у широкому та вузькому сенсі. [3] У широкому сенсі управління маркетингом представляє собою комплекс тактичних і стратегічних заходів, що спрямовані на забезпечення стійкого й багатогранного успіху товарів і послуг компанії серед споживачів, а отже, прибутковості діяльності підприємства. Більш вужче розуміння маркетингового менеджменту зосереджено на сфері управління службою маркетингу на підприємстві. Очевидно, що для ефективної та прибуткової роботи підприємств необхідно правильно організувати роботу маркетингового менеджменту і у широкому, і у вузькому сенсі. Адже, наприклад, вдала маркетингова кампанія продукту чи послуги може виявитися неефективною, якщо робота маркетингового відділу не буде організована вдало; і навпаки, неефективну маркетингову кампанію не зможе зробити прибутковою та корисною жодна організована маркетингова служба.

Головними функціями маркетингового менеджменту є:

- розробка маркетингової програми розвитку підприємства;
- аналіз ринку та визначення сильних і слабких сторін підприємства;
- організація процесу збирання та обробки маркетингової інформації;

- формування та реалізація маркетингових кампаній;
- вдосконалення цінової політики [4].

Отже, розглянемо більш детально процес маркетингового управління на підприємстві.

Перший етап. Включає аналіз ринкових можливостей підприємства. Його ключовою метою є визначення конкурентних переваг підприємства.

Другий етап – це відбір цільових ринків. Він включає в себе оцінку попиту, сегментацію та ринкове позиціонування.

Третій етап. Розробка маркетингової стратегії. Має за мету формулювання цілей та задач підприємства як по окремих сегментах по ринку в цілому, так і по кожному продукту.

Четвертий етап. Розробка комплексу маркетингу. На цьому етапі відбувається розробка ефективної сукупності маркетингових дій та інструментів.

П'ятий етап. Формування маркетингової програми. Воно обов'язково здійснюється з урахуванням місії, цілей та завдань підприємства та його маркетингу.

Шостий етап. Реалізація маркетингової програми, тобто практичне застосування методів маркетингу задля задоволення потреб споживачів і збільшення прибутку підприємства.

Сьомий етап. Контроль та аналіз маркетингової діяльності підприємства, що здійснюється для перевірки ефективності застосування маркетингу на підприємстві [5].

Система контролю та аналізу маркетингової діяльності підприємства є заключним етапом процесу маркетингового менеджменту. Результатом контролю діяльності маркетингу є коригування маркетингових планів та поведінки підприємства на ринку.

Отже, формування маркетингового менеджменту на підприємстві є необхідністю для ефективного функціонування на сучасному

конкурентному ринку. Вдала організація процесу маркетингового управління у діяльності компанії дозволить їй підвищити власну конкурентоспроможність та надасть здатність своєчасно реагувати на зміни ринкового середовища.

Література

1. Котлер Ф. Основы маркетинга : учебник. Киев : Вильямс, 2019. 496 с.

2. Ільченко Т.В . Впровадження маркетингового менеджменту на підприємстві: проблеми теорії та практики. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління.* 2019. № 1. С. 115–121.

3. Россоха В. В. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством. *Агроінком*. 2012. № 10. С. 108–112.

4. Кравченко О. М., Шуба А. А. Формування системи маркетингового менеджменту підприємства. *Економіка та суспільство.* 2021. № 27. С. 28–35.

5. Шульга Л. В. Система маркетингового менеджменту підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 18. С. 63–67.

УДК 338.05

Особливості формування взаємовідносин у процесі закупівельної діяльності

Черкасова Юлія Вячеславівна,
магістрантка 2 року навчання, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: cherkasova.yuliia00@gmail.com

Управління системою закупівлі визначається особливістю взаємодії на різних рівнях і в різних типах каналів закупівлі.

Так, механізм управління інтегрованими системами закупівлі залежатиме від ступеня впливу найбільш потужної компанії – «власника» каналу на інших його учасників. Нарешті, управління системою закупівлі залежатиме від рівня взаємоінвестування її суб'єктів, типу товару або послуги, що переміщаються по каналах закупівлі-збуту. Взаємодія проявляється в результаті комунікацій і здійснюється у двох видах, наведених у *табл. 1* [3].

Таблиця 1

Види прояву взаємодії в результаті комунікацій

Вид прояву	Характеристика
Як механізм управління	Управління здійснюється «власником» каналу бізнес-процесами його партнерів, які перебувають у ланцюжку формування цінностей для споживачів
Як контакти, взаємозв'язки і відносини	Виникають у процесі спільної діяльності і необхідні для реалізації функцій кожного учасника системи закупівлі виробника
	Виходять за рамки офіційних відносин у вигляді взаємної симпатії, дружніх зв'язків і довіри

Кожен учасник системи закупівлі самостійно розробляє стратегію і тактику взаємодії, визначаючи прийнятні для себе частоту, тривалість і сконцентрованість контактів або діє у відповідності зі

стратегічними цілями та обраними стратегіями «власника» каналу, підкоряючись керуючим сигналам.

Під контактами в системі закупівлі доцільно буде розуміти будь-які форми та на будь-якому рівні комунікації між учасниками, що відбуваються в обмежений проміжок часу і виникають на основі взаємозацікавленості у спільній роботі, необхідності вирішення поточних і стратегічних завдань, і є необхідним елементом виникнення стійкого взаємозв'язку [1].

Як випливає з визначення, характерною ознакою контакту є обмеженість у часі комунікації взаємодіючих сторін. У процесі контактів відбувається формування різних зобов'язань, які учасники системи закупівлі накладають один на одного. В результаті повторюваних контактів утворюються взаємозв'язки, міцність яких залежить від форми і обсягу взаємних зобов'язань. У процесі з'являються взаємини, що проявляються в оцінці ефективності взаємодії [2].

Взаємодія бізнес-партнерів в системі закупівлі-збуту відбувається не тільки на рівні «відділ збуту» – «відділ закупівель», а й у процесі всіх інших особистих і неособистих контактів компаній, що входять в неї.

Існують такі рівні контактів, що мають місце в процесі взаємодії ринкових бізнес-суб'єктів (табл. 2) [1].

Таблиця 2

Рівні контактів у процесі взаємодії ринкових бізнес-суб'єктів

Рівні контактів	Приклади
Особисті контакти	між керівниками (або власниками) підприємств; між керівниками підрозділів компаній-партнерів (наприклад, між керівниками відділів закупівель і продажів); між функціональними співробітниками компаній-партнерів (виконавцями); між керівниками різних рівнів і виконавцями компаній-партнерів
Неособисті контакти	відбуваються при обміні інформацією через рекламні послання, сайти, ділові листи неособистого характеру тощо

Контакти між роздрібним продавцем і споживачами-індивідами можуть носити як груповий характер (наприклад, при продажі житла або автомобіля, коли у покупці бере участь сім'я), так і індивідуальний (покупка однією людиною, наприклад, одягу чи косметики).

Сприйняття характеризується такими властивостями, як суб'єктивність і вибірковість, що накладає на процес взаємодії і встановлення взаємозв'язків між суб'єктами особливі вимоги до надісланих комунікативних сигналів. Ці сигнали мають бути такими, щоб їх можна було правильно зрозуміти, а також вони мають бути досить сильними для подолання порогів сприйняття. Інакше кажучи, контакти повинні нести як важливу для партнера інформацію, так і виразно оформлену [3].

Важливо додати, що при діловому спілкуванні в процесі міжособистісного сприйняття відбувається оцінка не лише самих співрозмовників, через них також оцінюються організації, представниками яких вони є. Якщо в процесі взаємодії контакти повторюються, то можна говорити про налагодження взаємозв'язків.

Питання стосовно ефективності каналів закупівлі мають вирішуватися на стадії планування закупівельної діяльності (при формуванні стратегії закупівлі, запланованого обсягу закупівель, остаточному визначенні цільової аудиторії). Планування являє собою основу управління у будь-якій сфері діяльності, не звертаючи увагу на те, що нині у зовнішньому середовищі організації відбуваються досить швидкі зміни [1].

Найчастіше відбувається така ситуація: чим більшими є обсяги продукції, тим складніше простежити шлях руху матеріалів, якість обслуговування та кінцеву ціну продукції, тобто канали закупівлі та збуту стають некерованими.

Для вирішення вищенаведеної проблеми необхідно побудувати ефективну закупівельну систему та обрати оптимальні канали закупівлі, що можна досягти шляхом створення «шаблону» ідеального

каналу закупівлі для підприємства, а також за допомогою оцінки існуючих. Результатом буде захищеність від «випадкових» каналів закупівлі, які можуть певною мірою нашкодити підприємству [2].

Література

1. Балабанова Л. В., Костенко Л. О. Маркетинг закупівельної діяльності. Донецьк : ДонДУЕТ, 2002. 90 с.

2. Безугла Л. С., Демчук Н. І. Маркетинг закупівель : навч. посіб. Дніпро : Видав. Біла К. О., 2019.

3. Коноваленко В. М. Управління закупівельною діяльністю роздрібного торговельного підприємства : автореф. дис. … канд. екон. наук. Київ : КНТЕУ, 2009. 24 с.

УДК 657.1

Логістичні витрати як показник результативності функціонування підприємства

Чигрінова Валерія Вячеславівна,
студентка, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: chigrinova1999@gmail.com

Логістичні витрати складають значну частку всіх загальних витрат підприємства. Саме логістичні витрати мають прямий вплив на фінансовий результат роботи підприємства. Однак логістичні витрати не можуть бути віднесені ні до системи показників оцінки результативності господарської діяльності, ні до системи показників оцінки її економічної ефективності. Однак без урахування логістичних витрат неможливо оцінити результативність і ефективність господарювання підприємства.

Отже, логістичні витрати є загальним показником для визначення результативності й ефективності функціонування підприємств, а також для встановлення (або обґрунтування) доцільності організації і здійснення в їхніх межах логістичної діяльності як окремого напряму господарювання.

Дослідженню питань щодо логістичних витрат підприємства присвячені праці науковців: Артамонової Н. С. [1], Голубовського Л. [2], Крикавського Є. В. [3], Посилкіної О. В. [4], Сумець О. М. [5] Зборовської О. М., Лактіонової О. Є., Чухрай Н. І. та ін.

Вітчизняні та зарубіжні вчені у своїх роботах акцентують увагу саме не на визначення логістичних витрат, а на їх склад і систематизацію.

Дослідження витрат у логістичних системах є одним з найважливіших і затребуваних питань. Формування ефективних логістичних ланцюгів обумовлюється прагненням до зменшення грошових витрат.

Найголовнішою специфікою логістичних витрат є те, що вони не виділяються у традиційному бухгалтерському та управлінському обліку витрат підприємства, а трактуються як накладні, тобто відображаються в складі інших витрат, і як постійні. Це значно ускладнює їхню коректну ідентифікацію, оцінювання та своєчасне раціональне управління ними у межах сукупних витрат підприємства і, відповідно, процес управління ними [6].

Окрім того, тенденція зростання логістичних витрат підприємств порівняно із зростанням доходів, підвищенням собівартості, забезпеченням ефективності господарювання в умовах дедалі гострішої конкуренції зумовлює практичну значущість та актуальність розроблення механізмів ідентифікації, аналізу та оцінювання логістичних витрат з метою підвищення ефективності логістичної системи на підприємстві.

Саме задля виокремлення логістичних витрат необхідно розглядати їх за класифікаційними ознаками, що дасть змогу не тільки структурувати логістичні витрати, а й планувати необхідний рівень прийнятного складу і структури витрат на майбутнє, обліковувати, аналізувати, контролювати і регулювати їх величину та рівень за умов конкретного розрахунку, виявляти резерви оптимізації логістичних витрат у логістичних ланцюгах, оскільки існують приховані логістичні витрати, а також здійснювати ефективне управління ними з позиції загальної ефективності діяльності підприємства.

У практичній діяльності логістичні витрати виступають як інструмент управління. Визначення складу логістичних витрат та аналіз витрат сприяють прийняттю економічно обґрунтованих господарських рішень на всіх рівнях управління. Рівень логістичних витрат впливає на економічний стан підприємства і його конкурентоспроможність. Зниження логістичних витрат, зростання на цій основі прибутку підвищує фінансові можливості підприємства, розширює його господарську самостійність. У комерційній практиці економічно розвинених країн облік логістичних витрат інтегрований з їх нормуванням,

плануванням і аналізом в єдину інформаційну систему, що дозволяє оперативно виявляти й усувати порушення в процесі логістичної діяльності. При цьому вирішуються питання про вигідність для підприємства закупівлі тієї чи іншої продукції, виробництва в тому чи іншому місці, використання тих чи інших каналів збуту.

На сьогодні у діючий вітчизняній нормативно-правовій базі, яка забезпечує аналіз господарської діяльності на підприємствах, відсутнє таке поняття, як «логістичні витрати», відсутня єдина думка стосовно цього поняття і серед науковці (*табл. 1*).

Таблиця 1

Визначення поняття «логістичні витрати»

Автори	Визначення
Артамонова Н. С. [1]	Логістичні витрати – це витрати, які пов'язані з рухом і зберіганням товарно-матеріальних цінностей, починаючи від вибору постачальника і закінчуючи доставкою готової продукції та обслуговуванням споживача
Голубовський Л. [2]	Логістичні витрати являють собою грошове вираження використаної робочої сили, засобів і предметів праці, фінансові витрати і різні негативні наслідки форс-мажорних подій, які обумовлені просуванням матеріальних цінностей (сировини, матеріалів, товарів) на підприємстві та між підприємствами, а також підтриманням запасів
Крикавський Є. В. [3]	Під логістичними витратами слід розуміти зменшення економічних вигід у вигляді вибуття матеріальних, фінансових, трудових та інформаційних ресурсів, що забезпечують просування матеріальних активів у межах логістичної системи або ланцюга поставок
Посилкіна О. В. [4]	Логістичні витрати – це виражене у грошах споживання живої праці, засобів і предметів праці, фінансові витрати, а також інші від'ємні наслідки надзвичайних подій, які викликані переміщенням матеріальних благ (сировини, матеріалів, виробів) у підприємстві і між підприємствами, а також утриманням запасів

Аналіз наведених трактувань поняття «логістичні витрати» свідчить про те, що більшість авторів пов'язують цю категорію з виконанням різних логістичних операцій (прийманням товару і його відвантаженням, складуванням і зберіганням, управлінням запасами, навантаженням і розвантаженням, переміщеннями і транспортуванням, упакуванням, контролем за рухом матеріальних потоків, експедируванням, тощо) та в загальному вигляді, являють собою грошове вираження величини витрачених ресурсів (трудових, матеріальних, фінансових та інформаційних) на забезпечення переміщення матеріальних і пов'язаних з ним потоків у межах логістичної системи та виконання замовлень споживачів.

Підсумовуючи, можна зазначити, що логістичні витрати – це витрати, які виникають на всіх стадіях руху матеріальних, фінансових та інформаційних потоків між усіма учасниками ланцюга поставок та мають вартісну оцінку. Логістичні витрати є загальним показником для визначення результативності та ефективності функціонування підприємства.

Література

1. Артамонова Н. С., Доба Н. М. Впровадження сучасних методів управління витратами задля забезпечення конкурентних переваг. *Економіка: реалії часу.* 2015. № 3 (8). С. 16–22.

2. Голубовський Л. Аналіз сучасних методів управління витратами. *Галицький економічний вісник.* 2016. № 1 (26). С. 187–192.

3. Економіка логістики / за заг. ред. Є. В. Крикавського, О. А. Похильченко. Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2014. 640 с.

4. Логістичний менеджмент виробництва : монографія / за заг. ред. О. В. Посилкіної. Харків : Нац. фармацевт. ун-т, 2012. 772 с.

5. Сумець О. М. Логістичні витрати підприємств олійно-жирової галузі: формування та оцінювання : монографія. Харків : Вид-во НУА, 2017. 243 с.

УДК 658.14.7(477)

Особливості формування фінансових ресурсів вітчизняних підприємств

Чурахіна Дар'я Ігорівна,
магістрантка 2 року навчання, факультет менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: d.churahin@ukr.net

Успішний соціально-економічний розвиток України може бути досягнутий лише за умов ефективного функціонування підприємств. Ефективність діяльності підприємства залежить від наявності необхідного обсягу фінансових ресурсів. Завдяки належному фінансовому забезпеченню господарської діяльності, вибору правильних методів і ресурсів для мобілізації фінансових ресурсів, визначенню найкращого напрямку їх використання досягається зростання доходів компанії [1].

Тому можна стверджувати, що успіх підприємницької діяльності залежить від стану фінансових ресурсів і вибору фінансової стратегії. Значення фінансових ресурсів у фінансово-господарській діяльності підприємства визначається здатністю фінансових ресурсів швидко переходити, перетворюватися на матеріальні, нематеріальні, технологічні, інноваційні й інші види ресурсів [2]. На жаль, сьогодні вітчизняні підприємства найчастіше обмежені у виборі фінансових ресурсів через їх недоступність, при цьому власних джерел коштів виявляється недостатньо, і використовуються вони не завжди ефективно.

Таким чином, однією із проблем, з якою стикаються вітчизняні господарські організації в сучасних умовах, є недостатня ефективність управління своїми фінансовими ресурсами.

Своєю чергою, ця проблема зумовлює наявність в українській економіці великої кількості збиткових або збанкрутілих господар-

ських підприємств. Але в цей же час у різноманітних наукових джерелах недостатньо освітленим є розгляд сучасних методів фінансового менеджменту, які можуть ефективно застосовуватися для ефективного управління фінансовими ресурсами вітчизняних підприємств.

У зв'язку з цим доцільно було б розглянути сутність фінансових ресурсів українських компаній та особливості їх формування. Управління фінансовими ресурсами є однією з найважливіших ланок системи управління проєктами, оскільки виступає основним каталізатором господарської діяльності підприємства і водночас забезпечує всю необхідну виробничу, наукову та маркетингову діяльність, і не тільки сприяє своїй діяльності.

Під фінансовими ресурсами слід розуміти грошові кошти, що є в розпорядженні підприємства. Вони формуються до початку діяльності підприємства в процесі утворення статутного фонду. Далі ці кошти інвестуються для забезпечення виробничо-господарської діяльності, розширення і розвитку виробництва (мікрорівень) [2].

У своїй діяльності підприємства можуть використовувати власні фінансові ресурси, тобто ті, що сформовані за рахунок власних джерел (статутний, додатковий і резервний капітал, нерозподілений прибуток), а також залучені – ті, що знаходяться в тимчасовому користуванні на обумовлених засадах (кредити та позики, кредиторська заборгованість, інші зобов'язання) [1].

За джерелами формування фінансові ресурси розподіляються на зовнішні (залучення акціонерного капіталу або додаткових внесків власників, отримання кредитів, облігаційні займи, фінансова допомога) та внутрішні (реінвестований прибуток, рефінансована дебіторську заборгованість, дезінвестиції та ін.). На жаль, у сучасних умовах саме фінансові ресурси слід розглядати як найбільш дефіцитний для вітчизняних підприємств ресурс, недолік якого гальмує загальний розвиток та зумовлює ослаблення інших елементів ресурсної бази підприємства.

Стан українських підприємств можна розглянути на аналізі структури капіталу взагалі на всіх підприємствах та окремо на промислових.

Якщо брати до уваги загальні числа до усіх підприємств нашої країни, то частка власного капіталу складає на кінець 2021 року 30,1 %. А частка довгострокових зобов'язань і забезпечень та поточних зобов'язань і забезпечень – відповідно 14,1 % та 55,8 %. А якщо роздивлятися промислові підприємства, то частка власного капіталу складає на кінець 2021 року 25,3 %. Частка довгострокових зобов'язань і забезпечень та поточних зобов'язань і забезпечення – відповідно 14,45 % та 60,2 % [3].

Це показує те, що українські підприємства для фінансування своєї діяльності активно використовують поточні зобов'язання і забезпечення. Також можна побачити, що підприємства мало використовують власний капітал і більше розраховують на різні зобов'язання. І на підприємствах країни загалом і на промислових підприємствах зокрема зобов'язання перевищують власний капітал підприємства. Тобто більша частина підприємств у нашій країні розвиваються або просто працюють за рахунок різних зобов'язань, особливо поточних, ніж на власному капіталі. І більша частина зобов'язань – це поточні борги, тобто підприємства планують швидко погасити свої грошові зобов'язання. З довгостроковими зобов'язаннями і забезпеченнями підприємства зв'язуються рідше, по-перше, внаслідок їх дорожнечі, а по-друге, є можливість, що підприємство може не впоратися та погасити їх вчасно.

Як уже зазначалося, перехід економіки нашої країни до ринкових відносин сьогодні зумовлює необхідність максимально ефективного управління фінансовими ресурсами, що, своєю чергою, суттєво залежить від обґрунтованості застосовуваних методів управління. При цьому для розвитку фінансового управління в Україні є необхідність розширення переліку, насамперед, таких методів управління, які можна успішно застосовувати на практиці з урахуванням особливос-

тей управління фінансовими ресурсами в умовах українського сьогодення.

Таким чином, спроможність вітчизняних суб'єктів господарювання не просто виживати, а й досягти успіху в ринкових умовах, насамперед, залежить від ефективності управління наявними фінансовими ресурсами.

Література

1. Хрущ Н. В. Аналіз та оцінка рівня прибутковості фінансових ресурсів підприємства. *Економіст*. 2007. № 7. С. 28–31.

2. Безбородова Т. В. Удосконалення механізму управління фінансовими ресурсами підприємств. *Держава та регіони*. 2008. № 5. С. 21–23.

3. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/

УДК 330.341.1

Національна стратегія державно-приватного партнерства у сфері інноваційної діяльності: проблеми розробки та перспективи впровадження

Шавлак Марина Андріївна,
здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України (м. Харків, Україна),
e-mail: shavlakmaryna@gmail.com

Сьогодні перехід України на шлях інноваційного розвитку можливий за умови розробки власної інноваційної стратегії формування національної інноваційної системи, яка забезпечить ефективні взаємодію держави і бізнесу у сфері науки інновацій. Державно-приватне партнерство (ДПП) є ефективним інструментом відновлення і активізації інноваційного потенціалу України, тому значення механізмів ДПП для підтримки інноваційного підприємництва та вирішення завдань інноваційного розвитку економіки країни в Україні має бути визнано на державному рівні.

Однак сьогодні законодавчі акти стратегічного характеру не передбачають цілісну політику розвитку ДПП у науково-технічній та інноваційній сферах, система державного регулювання таких відносин є фрагментарною, а її механізми запланованого характеру не набувають. Досі в Україні не визначено особливості відносин ДПП у сфері інновацій та механізми їх практичної реалізації.

Питання розробки стратегічних документів розвитку ДПП у сфері інновацій знаходиться в полі зору багатьох вітчизняних учених, серед яких Ю. Драчук, Г. Комарницька, Н. Мігай, С. Сімак, О. Сімсон, Г. Яшева та ін. Однак гострота та актуальність проблеми зумовлюють необхідність подальших досліджень.

Метою роботи є визначення проблем розробки та перспектив впровадження Національної стратегії ДПП у сфері інноваційної ді-

яльності як складової забезпечення інноваційного розвитку регіонів України.

Для ефективного застосування механізмів партнерської взаємодії між державою та бізнесом в Україні потребує розробки та впровадження Національна стратегія ДПП у сфері науково-інноваційної діяльності як оптимізаційний засіб розвитку цієї галузі. Розробка стратегії має відбуватись у контексті розбудови національної інноваційної системи, враховуючи її розгалужену мережу підсистем. Варто зазначити, що Національна стратегія ДПП у сфері науково-інноваційної діяльності має враховувати основні положення таких нормативно-правових актів і стратегічних документів, як Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 р., план заходів із її реалізації на найближчі 2 роки, а також передбачає узгодження із такими документами, як «Дорожня карта невідкладних заходів щодо законодавчого забезпечення інноваційного процесу в Україні на 2022–2023 рр.» та Інноваційний Кодекс України, які потребують нагального прийняття та впровадження [1].

При розробці Дорожньої карти та Інноваційного Кодексу ДПП має бути визначено як один із механізмів, за допомогою яких можливо реалізувати пріоритетні довгострокові напрями та завдання, в результат виконання яких мають бути усунені наявні диспропорції та забезпечена орієнтація на динамічний та стійкий розвиток. Виходячи із пріоритетних шляхів розвитку інноваційної та наукової сфер сформовано комплекс взаємопов'язаних завдань і напрямів реалізації Національної стратегії ДПП у сфері інноваційної діяльності (*рис. 1*).

Формування і реалізація стратегії ДПП мають бути гармонізовані та узгоджені із законодавчими актами та документами стратегічного характеру. Аналіз стратегічних документів, спрямованих та соціально-економічний розвиток України та її регіонів, показав, що в більшості з них окреслено тільки певні напрями та завдання використання ДПП у розвитку національної економіки: у деяких – ак-

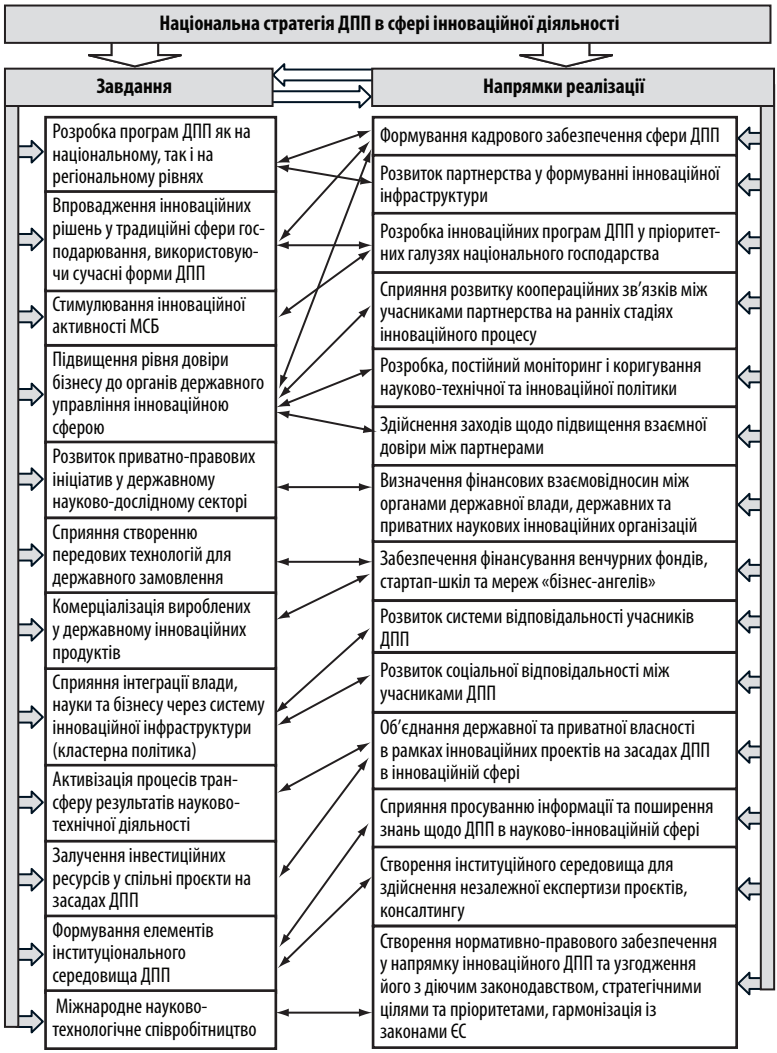


Рис. 1. Завдання та напрями реалізації Національної стратегії ДПП у сфері інноваційної діяльності

Джерело: побудовано автором на основі [2; 3; 4]

цент робиться тільки на розвитку ДПП в окремих сферах діяльності, в інших – спостерігається декларативність характеру посилання на механізми ДПП, не враховуючи секторальну специфіку застосування [2, с. 99].

Під час реалізації Національної стратегії ДПП у сфері інноваційної діяльності як складного багатостороннього процесу передбачається одночасне виконання багатьох завдань різними суб'єктами управління, серед яких важливе місце належить територіальним громадам.

У регіональних стратегіях соціально-економічного розвитку має бути визначено можливість використання механізмів ДПП з метою розширення можливостей залучення коштів у проєкти інноваційного розвитку та активізації в регіонах інноваційної та науково-технічної діяльності. Це означає, що на рівні регіонів з метою забезпечення їх інноваційного розвитку розробку стратегій інноваційного розвитку варто проводити із урахуванням чинників соціально-економічного розвитку та передбаченням механізмів реалізації стратегічних пріоритетів інноваційного розвитку країни до 2030 року, визначаючи ДПП як один із основних механізмів реалізації такої стратегії [4, с. 56].

Висновки. Важливість державно-приватного партнерства як активатора інноваційного розвитку зумовлює необхідність пошуку шляхів вирішення проблем розробки та перспектив впровадження Національної стратегії ДПП у сфері інноваційної діяльності. Завдання і напрями реалізації цієї стратегії – це детальна дорожня карта для відбудови і територіального розвитку регіонів України та продовження реформ у сфері інновацій в післявоєнний період, виконання яких сприятиме форсованому становленню конкурентоспроможної інноваційної системи в Україні, прискоренню модернізації економіки, а також зменшенню деструктивних наслідків, спричинених повномасштабним вторгненням рф на територію незалежної України.

Література

1. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10.07.2019 № 526-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#Text

2. Драчук Ю. З. Визначення змісту терміна «публічно-приватне партнерство у сфері інноваційного розвитку промисловості». *Національні та глобальні проблеми економіки.* 2016. Вип. 9. С. 98–104.

3. Комарницька Г. О. Активізування державно-приватного партнерства в умовах розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03. Львів, 2020. 469 с.

4. Мігай Н. Б. Державно-приватне партнерство у сфері інноваційної діяльності: закордонний досвід та вітчизняні реалії. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління.* 2020. Т. 31 (70). № 1. С. 52–59.

УДК 338.47: 656

Основні принципи управління якістю логістичного сервісу на підприємстві

Шевченко Вікторія Олександрівна,
магістрантка 2 року навчання, факультет менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: ponomarenko12310@gmail.com

У сучасних умовах розвитку ринку споживчих товарів, де конкуренція відчувається особливо гостро, бізнес-структури пов'язують зміцнення своїх конкурентних переваг в першу чергу за рахунок надання своїм споживачам високого рівня обслуговування. Логістичний сервіс при цьому є складовою частиною загальної політики обслуговування компанії.

Під логістичним сервісом розуміють сукупність нематеріальних логістичних операцій, які забезпечують максимальне задоволення попиту споживачів у процесі управління матеріальними й інформаційними потоками найбільш оптимальним з точки зору витрат способом.

Питанням якості логістичного обслуговування підприємства присвячено багато досліджень і публікацій зарубіжних і вітчизняних авторів. Так, питання логістики та матеріально-технічного обслуговування висвітлюються в працях таких вчених, як Гаджинский А. М., Загурський О. М., Дибська, В. В., Сергєєв В. І., Ніколайчук, В. Є., Цуневская, О. Я. і ін. Проте залишається невирішеним ряд питань щодо вимірювання рівня логістичних послуг.

Метою дослідження є вивчення теоретичних аспектів та основних принципів управління якістю логістичного сервісу на підприємстві.

Логістичний сервіс повинен базуватися на десяти принципах [1; 4 ; 5]:

- обов'язковість пропозиції – підприємство, яке продає продукцію, що потребує обслуговування, але не пропонує споживачеві жодних послуг, зазнає великих програшів у конкуренції;
- необов'язковість – компанія зобов'язана передбачити всі плюси і мінуси угоди зі споживачем, але не може нав'язувати клієнтам послугу, оскільки вибір покупця повинен бути абсолютно вільним;
- еластичність пропозиції – пакет пропонованих послуг має бути різноманітним і широким – від мінімально необхідних до максимально доцільних послуг;
- зручність отримання – послуга повинна бути надана згідно з усіма вимогами покупця: місце, час і форма;
- раціональна цінова політика – сервіс є стимулом до придбання продукції та засобом зміцнення довіри покупця до підприємства, а не лише джерелом додаткового прибутку;
- інформаційне повернення – у процесі надання послуг необхідно організувати збір детальної інформації про роботу продукції, оцінку покупців, поведінку та форми обслуговування конкурентів;
- ефективність надання послуг – логістична послуга дає максимально можливий економічний ефект, залежно від того, наскільки швидко відбувається її реалізація. Адже ефективність надання логістичних послуг приваблює потенційних клієнтів;
- адресність – логістичні послуги надаються безпосередньо клієнту;
- нестабільність якості послуги – якість логістичної послуги має тенденцію до коливань залежно від ступеня досконалості логістичної системи, вимог клієнтів, впливу багатьох випадкових факторів;
- невіддільність від джерела – логістичний сервіс невіддільний від свого джерела як форми діяльності.

Сукупний економічний ефект від управління якістю логістичних послуг, як правило, перевищує суму ефектів від підвищення інших показників. Це пояснюється появою в логістично організованих системах так званих інтеграційних властивостей, тобто якостей, властивих всієї системи в цілому, але не притаманних жодному з елементів окремо.

Інтегративними якостями логістичних систем є здатність цих систем реалізовувати кінцеву мету, яка отримала назву «шість правил логістики» [2]: вантаж – бажаний продукт; якість – необхідна якість; кількість – у необхідній кількості; час – необхідно доставити в потрібний час; місце – в потрібному місці; витрати – з мінімальними витратами.

Мета високоякісного логістичного обслуговування вважається досягнутою, якщо виконуються ці шість умов, тобто потрібний продукт потрібної якості в потрібній кількості доставляється в потрібний час у потрібне місце з мінімальними витратами [3]. Управління якістю логістичних послуг також спрямоване на розширення клієнтської бази в Україні та за кордоном, а також на оптимізацію роботи компанії, розробку стратегічних планів і програм, що дозволить досягти цілей досягнення безперебійного руху наявного транспорту та максимізації прибутку. Впровадження сучасних інформаційних технологій на підприємстві значно сприяє підвищенню ефективності контролю.

Організація курсів навчання користувачів цієї програми дозволить скоротити час прийому, оформлення супровідних і розрахункових документів, а також раціоналізувати робочий час спеціалістів.

Система логістичного обслуговування включає таку послідовність дій, як:

- сегментація споживчого ринку за географічним фактором, характером послуги або іншою ознакою;

- визначення переліку найбільш значущих для споживача послуг;
- рейтинг послуг, включених до складеного списку;
- встановлення зв'язку між рівнем обслуговування та вартістю наданих послуг, визначення рівня обслуговування, необхідного для забезпечення конкурентоспроможності підприємства;
- встановлення зворотного зв'язку зі споживачами, уточнення критеріїв оцінки їхніх послуг.

Доповнення існуючої системи бухгалтерського обліку інтегрованим програмним продуктом CRM Бітрікс дозволить швидко й ефективно фіксувати інформацію про виконання ключових завдань бізнес-процесів, а також формувати звіти про їх виконання. Сьогодні ринок CRM-систем досить різноманітний, і багато програм мають чудові можливості візуалізації та звітності [6].

Проаналізувавши всі завдання і принципи логістичного сервісу, можна зробити глибокий висновок, що обслуговування споживачів у процесі виконання замовлення часто є вирішальним маркетинговим інструментом і стратегічним засобом підвищення конкурентних позицій на товарному ринку.

Отже, після виявлення особливостей управління якістю логістичних послуг було встановлено, що питанням логістичного сервісу слід приділяти пріоритет, оскільки установка покращення сервісу має діяти у всьому логістичному ланцюзі, гармонізуючи взаємозв'язок між технологічними складовими й елементами логістичних систем.

Література

1. Гаджинский А. М. Логистика : учебник. Москва : Дашков и К, 2012. 484 с.

2. Загурський О.М . Конкурентоспроможність транспортно-логістичних систем в умовах глобалізації: інституціональний аналіз : монографія. Київ : О. В. Ямчинський, 2019. 373 с.

3. Дибська, В. В., Сергєєв В. І. Використання SCOR-моделі для контролінгу ланцюгів поставок. *Логістика сьогодні.* 2014. № 03 (63). С. 134–148.

4. Николайчук В. Е. Логистический менеджмент : учебник. Москва : Дашков и К, 2015. 980 с.

5. Цуневская О. Я. Автоматизация программ лояльности на основе CRM-технологий. *Маркетинг и маркетинговые исследования.* 2008. № 6.78. С. 478–494.

6. Savin S., Kravchyk Y., Dzhereliuk Y., Dyagileva O., Naboka R. Management of the Processes on the Quality Provision of the Logistic Activity in the Context of Socio-Economic Interaction of Their Participants. 2021. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*, 2021. Vol. 21 (12). P. 45–52.

UDC 338.1 (045)

Theoretical aspects of competitiveness of Ukrainian enterprises under globalization

Shevchenko Oleksandr,
4th year student of the Faculty of Management and Marketing,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

Modern manifestations of the globalization of the economy manifest mainly in the increased competition, which is inherent in all countries and branches of the economy.

In the conditions of martial law in Ukraine, when a significant share of domestic and foreign businesses have all objective conditions for reduction or complete closure, the government of the country faces an urgent issue of maintaining the economic levers of managing the economy through the formation of a national competitive environment with a transparent regulatory and legislative base, tax, investment, customs policy, lack of corruption.

Of course, today it will not give the expected quick result, but in the long term it can ensure the competitive position of national manufacturers. Despite the significant reduction in the volume of production and consumption in Ukraine in the first quarter of 2022, the gradual revival of the economy should be noted. Therefore, the competitiveness of enterprises is an indicator of their effective adaptation to the market environment.

The functioning of a market economy is impossible without developed forms of competition.

The analysis of theoretical approaches to the definition of the concept of «competition» should be carried out in terms of three approaches – behavioral, functional and structural.

At the heart of the behavioral approach is the definition of competition as a struggle for consumers through the satisfaction of consumer

needs and the formation of loyalty to the manufacturer. This approach is characteristic of the neoclassical theory, in which the struggle for access to goods is also the basis for economic growth. According to P. Heine, «competition is the desire to satisfy the criteria for access to liquid goods as best as possible» [1, p. 73].

The structural approach is based on the analysis of the structure of production possibilities and consumer needs, so the emphasis is on the analysis of the structure of production and market conditions. Thus, K. McConnell and S. Brew define competition as «the presence on the market of a large number of independent sellers and buyers who have the opportunity to freely enter and exit the market» [2, p. 31].

At the same time, H. Seidel and R. Temmen define competition as «the center of gravity of the entire system of the market economy, in which both sellers and buyers compete on the market with each other in order to achieve each of their goals at the expense of competitors» [4, p. 136].

From M. Porter's point of view, competition is a dynamic process that develops, it is a landscape that is constantly changing, on which new products, new ways of marketing, new production processes and new market segments appear [3, p. 586].

The functional approach substantiates the role of competition in the economy as a form of struggle between the old and the new, because it is competition that prompts manufacturers to search for new, high-quality types of products to meet consumer needs and maintain a certain share of the market. A. Smith associated competition with paired, non-collusive rivalry that takes place between sellers/buyers for the most favorable conditions for the sale of goods. At the same time, he considered price changes to be the main method of competitive struggle [5].

The essence of competition is manifested in the most important characteristic – competitiveness. The complexity of its research lies in its multifaceted problem, actualization at the state level. Taking into account

that the criterion of adaptation of the enterprise to the market conditions of business is the level of competitiveness, it is necessary to investigate the relationship between the competitiveness of the country as a whole, enterprises, and specific goods. At the current stage, domestic enterprises have the following problems in the field of determining their competitiveness: low level of information support, lack of clear goals and tasks of assessment, intuitive nature of assessment, lack of a single methodological base.

At present, there is no single theoretical and methodological approach to the definition of the concept of «enterprise competitiveness» in the economic literature, which determines the diversity and multidirectionality of its interpretation. According to the results of the author's analysis of the essence of competitiveness, it is possible to define it as:

1) criterion of the efficiency of the business entity;
2) as the ability of the business entity to realize competitive advantages in the relevant market;
3) as comparative advantages of a business entity relative to other entities, etc.

The conducted analysis of theoretical approaches to defining the essence of competitiveness made it possible to determine the following points of view in the approaches to the formation of the latter as a category: the existence of one's own motive for activity, the expectation of positive results; availability of competitive advantages; the opportunity and ability to confront rivals.

It should be emphasized that quite different approaches to defining the essence of this category are related to:

1) identification of the competitiveness of enterprises and products;
2) the scale of the considered competitiveness: on regional, national or world markets (enterprise, industry, country);
3) by replacing one concept with another (competitive status, competitive level);

4) a characteristic of any one component of the enterprise's competitiveness: production, labor potential, etc.

It is also important to note that none of the interpretations emphasizes the rational use of resources and the possibility of finding additional reserves in order to increase the level of competitiveness in the future.

Therefore, competitiveness is a synthesis of many economic categories. In a broad sense, competitiveness is the position of a country or a producer on the domestic and foreign markets determined by economic, social and political factors.

Under the conditions of an open economy, it can also be defined as the ability of a country (enterprise) to withstand international competition in its own market and the markets of other countries.

Under the conditions of a deep economic crisis, competitiveness is the created internal capabilities of enterprises to function on the market to satisfy consumer demand and generate profit.

Literature

1. Хейне П. Экономический образ мышления. URL: https://royallib.com/book/heyne_pol/ekonomicheskiy_obraz_mishleniya.html

2. МакКоннелл К., Брю С. Экономика. Москва : ИНФРА-М, 2011. 963 с.

3. Портер М. Международный конкурс. Москва : Международные отношения, 2018. 508 с.

4. Зайдель Х., Теммен Р. Основы экономики. Москва : Дело, 2004. 399 с.

5. Сміт А. Добробут націй. Дослідження про природу та причини добробуту націй. Філософські першоджерела. Київ : Порт-Роял, 2011. 594 с.

УДК 656.073:658.7(477)

Організація вантажних перевезень залізничним транспортом

Шмідт Ян Валерійович,
магістрант 2 року навчання, факультет менеджменту і маркетингу,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: yshmidt11@gmail.com

Зовнішнє середовище функціонування підприємства з часом змінюється, тому нерідко виникає необхідність застосовувати та впроваджувати новітні методи управління ним.

Важливу роль в організації перевезення відіграє спосіб перевезення вантажів, який визначається низкою ознак, що базуються на класифікації залізничних перевезень за територіальною ознакою і видом сполучення, видом відправлення, швидкістю перевезення тощо.

Низька надійність та якість залізничних послуг обумовлена низьким рівнем безпеки та збереженням вантажів, а також затримками в графіку доставки, що викликає недостатню пропускну спроможність залізничної інфраструктури на підходах до портів, нестачу рухомого складу і низький рівень надання залізничних послуг. Зазначені проблеми обумовлюють актуальність наукових досліджень щодо підвищення ефективності організації вантажних перевезень залізничним транспортом [1].

Проблеми організації вантажних перевезень залізничним транспортом розглядали в своїх працях багато вчених, серед яких: Є. В. Крикавський, О. М. Невелев, Н. Д. Фасоляк, Ю. В. Богатін, І. Т. Балабанов, Є. С. Стоянова та ін.

Через постійну динаміку змін зовнішнього середовища з'являються нові процеси управління, нові питання, що потребують нових досліджень та аналізів у сфері вантажних перевезень.

Незважаючи на значний прогрес у логістиці, все ще існує низка невирішених питань, які потребують подальших досліджень. Мета роботи полягає у розгляданні проблем перевезення залізничним транспортом і впровадження нових напрямів вдосконалення у цій діяльності.

Найбільш залежними від залізничного транспорту є сільське господарство, металургійне виробництво, вугільна та хімічна промисловість, гірничо-металургійний комплекс, будівництво й оборона.

Комерційні вантажні перевезення залізничним транспортом здійснюються на договірних засадах на основі місячного плану перевезень.

Основою місячного планування перевезень є поточні або довгострокові договори на організацію перевезень і замовлення вантажовідправників або перевізників. Для цього замовник повинен не пізніше ніж за 14 днів до початку місяця повинен подати заявку для отримання необхідної кількості вагонів або контейнерів та подати заявку до місцевого управління залізниці.

Основним перевізним документом при залізничному перевезенні є транспортна залізнична накладна, яка супроводжує вантаж до станції призначення і передається вантажоодержувачеві разом з вантажем. У накладній вказуються відомості про відправника і одержувача, швидкість перевезення, найменування вантажу, кількість місць і масу вантажу, оголошену цінність вантажу, час приймання його до перевезення та ін. [2].

У цей час управління рухом поїздів є децентралізованим, і робота більшості центрів управління контролюється на регіональному рівні, а диспетчерські служби контролюють роботу невеликих місцевих станцій.

Управління рухом поїздів, регулювання руху та зміна розкладу, як і раніше, здійснюється вручну, шляхом відстеження фактичного графіку руху поїзда та його порівняння з теоретичним гра-

фіком. У результаті система стає більш складною в управлінні, знижується здатність до реагування в разі виникнення інциденту, і в цілому знижується безпека.

У цьому аспекті актуалізується необхідність впровадження інформаційних технологій в процес організації вантажних перевезень залізничним транспортом, серед яких найбільший інтерес у науковців та практиків викликають хмарні технології [4].

Розробка нових бізнес-моделей призвела до необхідності впровадження технологій, які можуть забезпечити прозорість і захист логістичних процесів.

Наприклад, за допомогою технології блокчейн в логістиці можна відстежувати етапи доставки від виробника до кінцевого споживача. Сфера логістики орієнтована на технологічне відновлення, і розподілені реєстри стануть наступним більшим досягненням завдяки прозорим записам, зниженню витрат і ефективної інформації про маршрути. У комбінації з новими технологіями, такими як Big Data і штучний інтелект, блокчейн може навіть збільшити світовий ВВП на 5 % [3].

Логістичні мережі часто охоплюють численні етапи та сотні географічних розташувань. Зрозуміло, що це ускладнює відстеження подій по всьому ланцюжку, перевірку перевезення вантажів і швидке реагування на непередбачені обставини. Крім того, через недостатню прозорість стає надзвичайно важким розслідування незаконної діяльності, яка відбувається під час маршруту.

Платформа відстежує залізничні перевезення на кожному етапі. Ця функція допоможе заощадити гроші, оскільки оформлення документів супроводжується багатьма проблемами, одна з яких – штрафи за порушення умов або умов доставки. Вирішення проблеми в суді займає багато часу і вимагає великих грошей. Враховуючи, що технологія блокчейн фіксує всі дані, які неможливо змінити, легко довести порушення учасником.

Записи незворотні, і кожен, хто цікавиться, може поглянути на історію змін стану вантажу та визначити, де і з якої причини відбулася затримка доставки [5].

Серед проаналізованих позитивних результатів використання технології блокчейн можна виділити наступні країни:

1. У США компанія Borque Logistics проводить тестування технології блокчейн у роботі з відправниками вантажів по залізниці: використовуючи систему smart-контрактів, що дозволить учасникам перевезення безпечно обмінюватися даними транспортних накладних, робити оплату перевезень і ремонту й лізингові платежі.
2. Федеральна залізниця Швейцарії впровадила засновану на технології блокчейн систему ідентифікації, призначену для підтвердження компетенцій персоналу ремонтних служб. Потреба залізної дороги в такій системі обумовлена тим, що причиною нещасних випадків із поїздами часто є неякісне технічне обслуговування, і уряд Швейцарії розробив нормативно-правові акти, що пропонують збір інформації про робочих ремонтних служб, задіяних в обслуговуванні залізної дороги, і про наявність у них необхідних компетенцій [3].

Застосування хмарних технологій у транспортній логістиці є перспективною сферою, яка дозволяє підвищити ефективність міжнародних поставок, мінімізувати ризики, зменшити витрати. За допомогою новітніх інформаційних платформ можна підвищити надійність і прозорість поставок та уникнути розбіжностей у документах.

Література

1. Шкарлет С. М. Економічна безпека підприємства: інноваційний аспект : монографія. Київ : Книж. Вид-во НАУ, 2007. 434 с.

2. Якименко Н. В. Логістичні центри як організаційна основа нових форм взаємодії. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2008. № 23. С. 158–160.

3. DHL Trend Research Blockchain in Logistics; Perspectives on the Upcoming Impact of Blockchain Technology and use Cases for the Logistics Industry. URL: https://www.logistics.dhl/content/dam/dhl/global/core/documents/pdf/glo-core-blockchain-trend-report.pdf

4. Мельник З., Буковський А., Гринишин М., Пінчук В., Яремчук П. Зелена книга. Залізничні вантажні перевезення. 2021 р. URL: https://cdn.regulation.gov.ua/34/ce/bf/19/regulation.gov.ua_Rail%20Cargo%20Transportation%20web.pdf

5. Довгань В. Проблеми вантажних перевезень в Україні. URL: https://blog.liga.net/user/vdovhan/article/40051

УДК 658.155

Забезпечення прибутковості підприємства в сучасних умовах господарювання

Шпак Катерина Віталіївна,
студентка, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: kateryna.shpak@hneu.ne

У сучасних економічних реаліях управління фінансовими ресурсами відіграє ключову роль у діяльності підприємств. Фінансовий стан суб'єктів господарювання характеризується наявністю фінансових ресурсів, необхідних для ефективного функціонування, їх належного розміщення та цільового використання.

Контролювати та регулювати фінансові результати необхідно, тому що вони дозволяють: досягати стратегічних цілей, підвищувати виробничий потенціал підприємства, підтримувати поточну діяльність [1, с. 124].

Прибуток вважають одним із основних фінансових показників оцінки господарської діяльності підприємства, тому дуже важливим є визначення факторів, що впливають на підвищення цього показника. Саме безперервна робота над отриманням і максимізацією розміру чистого прибутку є найважливішим критерієм успішної роботи підприємства.

Для його збільшення можна реалізувати такі види діяльності, як підвищення обсягів виробництва і реалізації продукції; зниження витрат на виробництво продукції, тобто собівартості; підвищення якості продукції, що випускається.

Розглянемо один із важливіших напрямів збільшення прибутковості підприємства – зниження виробничих витрат, тобто виробничої собівартості продукції. В економічному сенсі собівартість – це грошове уявлення витрат на виробництво і реалізацію продукції [2, с. 76]. Водночас з точки зору фінансових ресурсів собівартість – це

вартісна оцінка природних і паливно-енергетичних ресурсів, сировини, матеріалів, основних засобів, трудових ресурсів та інших витрат, які беруть участь у виробничому процесі [3, с. 130].

Безперервний розвиток техніки та технологій є обов'язковою умовою зниження витрат. Придбання основних засобів, механізація та автоматизація виробничих процесів, вдосконалення технології, використання нових видів сировини неодмінно впливають на зниження собівартості продукції.

Також для зменшення виробничих витрат необхідно застосовувати кооперування і використовувати спеціалізацію. Витрати на виробництво продукції в організаціях з масовим виробництвом нижчі, ніж на підприємствах, що виробляють таку ж продукцію в менших обсягах.

Скорочення собівартості досягається, в першу чергу, за рахунок підвищення продуктивності праці. При зростанні продуктивності праці знижуються витрати праці на одиницю продукції. Таким чином, зменшується частка фонду оплати праці в загальному обсязі витрат.

Щоб знизити витрати на виробництво продукції, необхідно знайти шляхи зниження витрат у виробничо-господарської діяльності підприємства. Послідовне втілення режиму економії необхідно впроваджувати на всіх ділянках – скорочувати вартість матеріальних ресурсів кожної одиниці продукції, знижувати витрати на утримання виробництва і управління ним, ліквідувати брак. Витрати на придбання сировини займають значну частку в загальній структурі витрат на виробництво продукції. Отже, навіть мінімальне скорочення витрат на закупівлю сировини, матеріалів і електроенергії при виробництві кожної одиниці продукції в цілому по підприємству дає великий ефект.

Аналіз вартості витрат необхідний з моменту закупівлі сировини. У ціну матеріалів включаються транспортні витрати. Для цього необ-

хідно провести аналіз постачальників, знайти більш вигідні варіанти укладання договорів на постачання сировини і надання послуг. Вибирати тих, хто знаходиться недалеко від підприємства і перевозить найбільш дешевим видом транспорту. При прагненні зменшення витрат не потрібно нехтувати перевіркою якості сировини, що поставляється, тому що це впливає на якість готової продукції.

Також дуже важливим шляхом зниження собівартості є раціональне використання матеріалів і впровадження технічно обґрунтованих нормо-витрат. Зміна умов виробництва і реалізації продукції відображається на ефективності виробництва. Значний вплив на рівень собівартості продукції здійснюють техніко-економічні фактори виробництва [4, с. 35], а саме обладнання, технології, організації виробництва, у структурі і якості продукції, що випускається, та розмір витрат на її виробництво.

Слід зауважити, що аналіз витрат потрібно проводити на підприємствах систематично з метою виявлення внутрішніх резервів їх скорочення. Зниження виробничих витрат є найбільш важливим фактором, що впливає на фінансові результати [5]. На *рис. 1* наведено найбільш результативні заходи щодо зниження собівартості продукції.

Впровадження перелічених вище заходів допоможе зменшити витрати на виробництво продукції, що, своєю чергою, дозволить збільшити обсяг прибутку без додаткових вкладень.

Отже, мінімізація собівартості при високому заданому рівні якості є необхідним заходом підвищення прибутковості підприємства [6, с. 101]. Необхідно закуповувати нове обладнання, автоматизувати і механізувати виробництво, вдосконалювати технології виробництва, підвищувати продуктивність праці, правильно вибирати постачальників матеріалів, а також розумно витрачати сировину і матеріали.

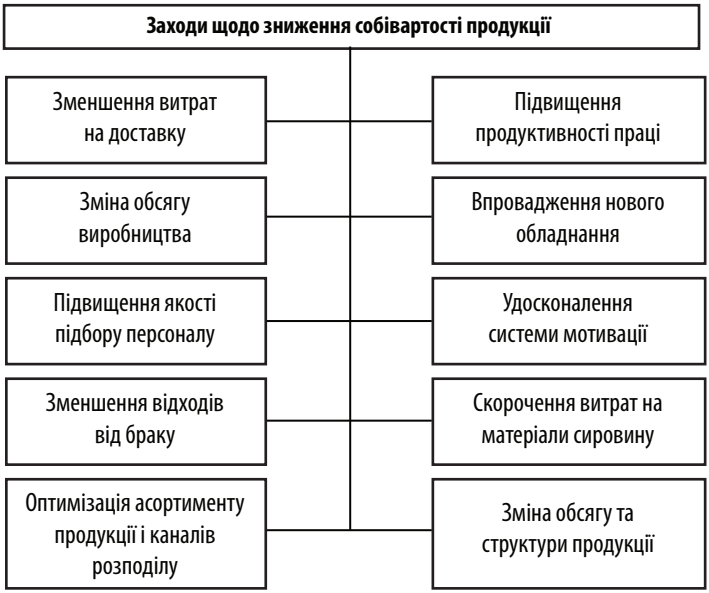


Рис. 1. Основні заходи щодо зниження собівартості продукції

Для підвищення ефективності реалізації продукції необхідно розширювати асортимент продукції, що реалізовується, максимізувати ціни і обсяги продажів. Також не варто забувати про вчасність постачання і підтримки якості продукції, що випускається на найвищому рівні.

Література

1. Мелень О. В., Холондач Ю. Ю. Актуальні питання прибутковості підприємства та шляхи її збільшення. Вісник *Національного технічного університету «ХПІ». Темат. вип. : Технічний прогрес і ефективність виробництва.* 2015. № 25 (1134). С. 123–126.

2. Шляга О. В., Шипуля Л. І. Прибуток та рентабельність, як показники ефективності виробництва. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2014. № 8. С. 75–81.

3. Блонська В. І., Паньків І. В. Прибуток – особливості його формування та використання в ефективному управлінні підприємством. *Науковий вісник НЛТУ України.* 2014. Вип. 6. С. 129–134.

4. Бабичев С. Н., Лабзенко А. А., Подлеснова А. Ю. Факторинг : учеб. пособие. Москва : Маркет ДС, 2019. 208 с.

5. Романова Т. В., Даровський Є. О. Чинники, що впливають на збільшення прибутку підприємств України в сучасних умовах. *Ефективна економіка.* 2015. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3976

6. Баканов М. И., Мельник М. В., Шеремет А. Д. Теория экономического анализа : учебник. Москва : Финансы и статистика, 2018. 536 с.

УДК 330.341.1:658

Сучасні можливості новітніх та інноваційних інструментів для просування підприємства

Юдін Микита Андрійович,
студент, факультет менеджменту і маркетингу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: nikitayudinua@gmail.com

Актуальність теми в тому, що сьогодні стоїть вагоме питання в необхідності удосконалення інструментів для просування підприємства. Ефективна компанія покладається на розвиток маркетингової діяльності, що може стати допомогти бізнесу в його розвитку.

Під час розробки маркетингової діяльності у новітніх підприємств є потреба в розвитку та налагодженні в процесі організації роботи співробітників. У компаній є потреба в застосуванні допомоги із боку фахівців з маркетингу для просування сучасного бізнесу.

Створення інноваційних підходів для просування підприємства має особливу роль в той час, як хвилююче становище значної кількості вітчизняних та зарубіжних компаній може наштовхувати керівників до створення стійкої організації маркетингової діяльності бізнесу, формування більш цілеспрямованого підходу до популярних товарів.

Багато компаній не мають чітко сформованої побудови маркетингової діяльності підприємства, щоб створити конкурентну привабливість, чітко виділити приорітети на ринку, отримати вигоду від реклами, задовольнити потреби компанії. Що і обумовлює актуальність теми організації маркетингової діяльності підприємства у науково-дослідницькій роботі.

Метою роботи є дослідження інструментів для просування сучасного маркетингу підприємства та виділення заходів щодо формуван-

ня успішного маркетингу та створення, направленого на досягнення цілей просування підприємства, менеджменту; пошук можливостей у взаємозв'язках із громадськістю за допомогою Інтернету; надання інформації щодо залучення нових засобів для комунікації з аудиторією в сучасному світі.

Сучасні соціальні медіа відіграють важливу роль для виходу багатьох підприємств і новітніх стартапів на нові ринки. Програми соціального медіа-маркетингу зазвичай є зосереджені на зусиллях формування контенту, який спонукає читачів ділитися ними у своїх сторінках Інтернету. Маркетинг і є плани щодо привертання уваги споживачів [6].

Стрімкий розвиток соціальних мереж і сервісів в останні роки впливає на те, як велика кількість користувачів, чисельність яких сягає навіть не сотні тисяч, а мільйони у всьому світі спілкуються, роблять покупки, сприймають нові бренди та обличчя і комунікують з підприємством, щоб підвищити конкурентоспроможність підприємства. Комплекс інструментів у SMM-просуванні здатний стати дієвою можливістю для просування компанії, товарів чи послуг у маси. Формування маркетингу інновацій є обумовленою об'єктивними, не взаємозалежними від маркетингової діяльності обставиною [8].

Сьогодні складно уявити собі малий бізнес, який не використав би соціальні мережі в своєї стратегії просування, зростання та встановлення конкурентоспроможності. Компанії, які орієнтуються на комунікацію з покупцем, виявляють і оцінюють фактори, які впливають на задоволення потреб [2]. При розробці та реалізації стратегій виходу на нові ринки з урахуванням соціальних мереж та з урахуванням потреб варто зазначити, що така стратегія поєднуватиме в собі творчі характеристики інтегрованих інструментів маркетингових комунікацій. І сьогодні маркетингову практику часто розглядають як творчу галузь, що включає рекламу, розповсюдження та постачання. У наші дні також потрібні креативні рішення [4].

Постійне вдосконалення методів зворотної комунікації із споживачами [1]. Саме відхід від тексту на папері, що приховує всю інформацію, неприйнятність нового публічного менеджменту та непрозорість підприємства ставить під удар репутацію підприємства в сучасному світі. Побудова маркетингу інновацій власними обставинами для просування, виділяючись при потребі як розвитком маркетингу загалом, так і при виділенні специфічних, взаємозалежних підходів для просування та їх побудові [8]. Близько половини нових ідей сучасних товарів і послуг підприємства створюється на основі аналізу та розгляду аудиторії ринку [5]. Крім того, соціальні мережі є інструментом для спілкування з іншими зацікавленими сторонами компанії, такими як постачальники технологій та дистриб'ютори.

Інноваційна діяльність підприємства має потребувати узгодженого виконання роботи та надання послуг інформування і створення інновацій [7]. Цей захід пов'язаний із низкою технічних заходів, що дозволяють перетворити контент сайту для використання в різних мережних спільнотах. Інноваційний маркетинг має також передбачати виявлення нових бажань і запитів споживачів. [3]. Фірми стикаються з особливо складним рішенням під час планування. Компанії обирають, коли найкраще вийти на ринок з новим продуктом у відповідь на введення на ринок новаторського нового продукту великими конкурентами.

Таким чином, із наведених вище думок можна стверджувати, що у рамках розробки стратегії виходу компанії на новий ринок соціальні медіа перетворюються на впливовий маркетинговий канал. Маркетинг у соціальних мережах є процесом, який дозволяє окремим особам і компаніям просувати свої вебсторінки, продукти або послуги через онлайн-канали і спілкуватися з більшими спільнотами, які може бути недоступні через традиційні рекламні канали. Він пов'язує постачальників послуг, компанії та корпорації з широкою аудиторією впливових осіб та споживачів.

Література

1. Авдеев Д. А. Маркетингова формула // Проблеми сучасного маркетингу. Рівне : Вид-во Наше, 1995. 245 с.

2. Андехс А. П. Маркетингові засади для організації діяльності. Львів : Західний, 2008. 156 с.

3. Дакоста Р. Менеджмент у великих підприємствах. Колізія. 2018. С. 40–68.

4. Ільвес А. Нові способи просування підприємства, орієнтація на маркетинг. *Журнал з бізнесу.* 2020. № 6. С. 105–118.

5. Моцкус П. О. Нові засоби комунікації. *Сучасний бізнес.* 2017. Вип. 4. С. 34–48.

6. Строков В. А. Управление маркетингом на предприятии. Москва : Хорс, 2014. 538 с.

7. Харселхорст Д. А. Вибір напрямку організації для застосуваня нововведень. *Асонанс*. 2019. С. 18–27.

8. Янса О. Комерція ринку іновацій – просування нових технологій. *Інновація*. 2019. № 2. С. 56–67.

УДК 330.131.7

Роль інноваційної діяльності на підприємстві

Яворська Лілія Олегівна,
студентка, ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Формування прогресуючої інноваційної діяльності завжди було потужним фактором економічного процвітання країни і підприємства в цілому. Сучасна інноваційна діяльність України з початком повномасштабного вторгнення значно погіршилась. Порівняно з часами революції Гідності Індекс інноваційної діяльності України (Global Innovation Index) [1, с. 1] значно зменшився.

Зараз держава у рейтингу інноваційних країн знаходиться більш ніж на 10 пунктів нижче порівняно з періодом 2014–2016-х рр. Та, незважаючи на зовнішній тиск, деякі українські підприємства продовжують свою діяльність. Інновації – хоч і на перший погляд, нераціональний, але дуже дієвий спосіб пристосуватися до економічного стану сьогодення.

Задача цієї публікації полягає в розкритті сутності поняття «інновації» та обґрунтуванні потреби інноваційної діяльності на підприємстві у сучасних умовах.

З моменту появи інноваційної діяльності як складової економічного розвитку з'являється безліч формулювань. Цей термін розкривається багатьма дослідниками, зокрема І. Агафоновою, В. Альгіною, Й. Шумпетером, Ф. Друкером, В. Єфремовим, К. Найтом, В. Івановою, Н. Краснокутською, Б. Твіссом, М. Роздольським, Л. Федуловою та ін. Таким чином, виділяється значна кількість підходів до визначення поняття «інновації», які значною мірою відрізняються один від одного.

Одне з перших формулювань, з яким потрібно ознайомитись, – це безперечно формулювання Закону України. Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність» інновації – це новостворе-

ні (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери [2].

На відміну від поняття інноваційна діяльність, викладеного в Законі України, Йозеф Шумпетер – американський економіст, який вперше ввів термін «інновації», – викладав це поняття так: «Інновація – це нова комбінація виробничих факторів, мотивована підприємницьким духом» [8].

Також про інновації Шумпетер сказав: «Інновація – зміна з метою впровадження і використання нових виглядів споживчих товарів, нових виробничих, транспортних засобів, ринків і форм організації в промисловості» [8]. Тобто, виходячи зі слів Йозефа, можна сказати, що інноваційна діяльність спрямована на певну зміну з метою покращення та розвитку економіки будь-якого рівня.

Сумець О. М. визначає це поняття як суспільно-технічний економічний процес, що через практичне використання ідей і винаходів приводить до створення кращих за своїми властивостями виробів, технологій, прибуток і поява яких на ринку може принести доданий прибуток [4]. Також автор зауважив, що інновація охоплює весь спектр видів діяльності – від досліджень і розробок до маркетингу.

За визначенням Ільєнкова С. Д., доктора економічних наук, «Інновація – перетворення потенційного науково-технічного прогресу на реальний, такий, що втілюється в нових продуктах і технологіях» [4]. Разом із визначенням поняття «інновації» Світлана також дає чітке представлення потреби інноваційної діяльності на підприємстві. Варто також конкретизувати роль цього науково-технічного прогресу в сучасних умовах ринкової економіки та безпосередньо в умовах існування прогресуючої кількості підприємств. Завдяки ор-

ганізації інноваційної діяльності молоді підприємства стають більш конкурентоспроможними, оскільки постійно вдосконалюють технології, продуктивність праці та умови на підприємстві. Та це лише одна з причин застосування інновацій.

Існує твердження, що інноваційний процес визначається інноваційними чинниками, цілковито необхідними для його здійснення у правовому, технічному, соціальному, економічному і культурному середовищами, в яких розгортається інноваційний процес, а також інноваційним менеджментом, який пов'язав інноваційні чинники й діє в цих конкретних умовах і в конкретному середовищі [6].

Так вважає експерт в інноваційній політиці доктор Вольфганг Хайдріх. В одній зі своїх статей він також зауважив, що існує багато загального між процесами промислового виробництва і інноваційними процесами в тому, що стосується таких чинників виробництва, як праця, інфраструктура, матеріали, капітал і знання, і інноваційних чинників, навіть коли процес протікає значно складніше і вимагає набагато більших професійних знань.

Варто сказати, що інновації позитивно впливають на бізнес тільки у випадку, коли їх можна застосувати. Кругліков А. Г. чітко сформулював поняття «інновації», не проігнорувавши це зауваження: «інновація – це нове науково-технічне досягнення, що знайшло використання в людській діяльності» [5].

Саме правильне використання інновацій робить великий вклад у сучасну економіку та в кожне підприємство зокрема, адже існує безліч ситуацій, коли компанія готова до змін на краще, хоче організувати інноваційну діяльність, яка поліпшить ті чи інші робочі процеси, і стикається з тим фактом, що це лише погіршило робочі процеси.

Прикладом такої ситуації може слугувати деякі процеси project-менеджменту у молодих IT-компаніях. Існує безліч інструментів для відслідковування робочих процесів, такі як Jira, Confluence, Trello та ін. Компанії прагнуть удосконалити процеси завдяки таким ін-

струментам, та іноді стає гірше, ніж було. Менеджмент заплутаний, команда починає більше піддаватись стресу, і така інновація призводить до негативних результатів. Тому організація інноваційної діяльності така важлива.

Ринкові умови господарювання створюють для суб'єктів економіки високий рівень конкурентних відносин, у яких виграє той, на чиїй стороні конкурентні переваги у сфері виробництва і реалізації товарів. Конкурентні переваги досягаються завдяки впровадженню інновацій.

Отже, в результаті аналізу наукових досліджень було визначено, що інновації – це є невід'ємна частина підприємницької діяльності, яка не просто розвиває економіку країни шляхом удосконалення конкурентоспроможності бізнесу, а й дає змогу швидше розвиватись та зростати підприємству.

У дослідженні визначено, що інновації ініціюють виникнення нових галузей і нових ринків, вони дають можливість отримувати зростання продуктивності факторів виробництва, зниження виробничих витрат на одиницю продукції.

Таким чином, можна стверджувати, що інноваційна діяльність дуже багатогранна і потребує подальшого вивчення, що є предметом подальших досліджень у цій сфері.

Література

1. GII Rankings for Ukraine. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_2000_2022/ua.pdf

2. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text

3. Іванова В .В. Дослідження теорії поняття інновації. *Економіка промисловості.* 2009. № 4. С. 80–86.

4. Сумець О. М. Товарна інноваційна політика. Луцьк : Вежа-Друк, 2017. 248 с.

5. Ильенкова С. Д., Гохберг Л. М., Ягудин С. Ю. Инновационный менеджмент : учебник для вузов. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. 328 с.

6. Куликов А. Г. Системный анализ научно-технических нововведений. Москва : Наука, 1991. 120 с.

7. Хайдрих В. Импульсы роста для учреждения предприятий, ориентированных на высокие технологии, инновационные модели партнерства с высокой динамикой процесса. *Инновации: новые технологии, маркетинг, инвестиции, внедрение.* 2003. № 2. С. 107–115.

8. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Москва : Прогресс, 1982. 453 с.

UDC 330.322:005.511

Improvement of the innovative section of the business plan of the trading enterprise

Iastremska Olena,
doctor of science (economics), professor, head of department of management, logistics and innovations of Simon Kuznets Kharkiv national university of economics (Kharkiv, Ukraine), e-mail: iastremska_om@hnet.net;

Taranskaya Sofia,
4th year student of the first (bachelor's) level of higher education, specialty 073 «Management of innovations», Simon Kuznets Kharkiv national university of economics (Kharkiv, Ukraine), e-mail: tara302sa@gmail.com

In a market economy, a business needs planning to become viable and profitable. In today's rapidly changing economic situation, it is impossible to achieve positive results without planning your actions and without predicting the consequences. World experience suggests that only careful and responsible business planning can significantly help in the survival of enterprises, and ultimately in achieving consistently high results.

Knowledge of the approaches and methods of drawing up business plans is necessary for managers, marketers, specialists of the anti-crisis team in the procedures of financial recovery, external management and, in general, for planning measures to increase the competitiveness of the enterprise. An important task in the development of business plans is to attract and justify investments, including foreign ones, necessary for the implementation of projects for technical re-equipment, reconstruction of enterprises, and production of new products.

The goal of the study is to form modern approaches to the development of an innovative section of a business plan.

The issues of developing a business plan are discussed in detail in the works of foreign authors, such as E. Siegel, L. Schultz, R. Hisrich, M. Peter. In this literature, one can find descriptions of the various structures of a business plan, various methods for collecting and analyzing the in-

formation necessary for its development, as well as various goals for this development.

The business plan is one of the constituent documents that determine the development strategy of the company. At the same time, it is based on the general concept of the company's development, develops the economic and financial aspect of the strategy in more detail, and provides a feasibility study for specific measures. The implementation of the strategy is based on broad investment programs, drawn up as a whole system of interrelated technical, organizational and economic changes for a certain period of time. The business plan covers one of the parts of the investment program, the implementation period of which, as a rule, is limited to several years (often corresponding to the terms of medium-term or long-term loans), which makes it possible to give a fairly clear economic assessment of the planned activities.

A business plan is a written document that describes in detail how a business – usually a startup – defines its objectives and how it is to go about achieving its goals.

Traditional components of a Business Plan:

1. Executive Summary.
2. Company Description.
3. Market Analysis.
4. Competitive Analysis.
5. Management and personnel.
6. Breakdown of Your Products and Services.
7. Marketing Plan.
8. Sales Strategy.
9. Financial documents.
10. Request for Funding.

Requirements for writing an innovative business plan. As a rule, an investor is interested in knowing the answers to eight basic questions:

1. How capacious, profitable in terms of market conditions and promising is the market for the product or service, the release of which is going to be established.
2. What is the investment efficiency of the project compared to the usual market loan interest rate, which characterizes the simplest alternative to investing funds, for example, on a bank deposit.
3. How satisfactory in terms of price level and volume of supply, reliable in terms of non-deterioration of these parameters and access to supplies and services is the resource market selected in the business plan.
4. How significant and what are the competitive advantages of a young enterprise and its product, which would allow counting on the exclusion of existing competitors from the market.
5. What are the technical and commercial risks of the enterprise (project) and how and with what costs is it planned to minimize them.
6. What are the immediate prospects for the financial condition of the planned enterprise and the possibility of making a profit from it, what is the objective starting period for the temporarily unprofitable activity of the enterprise?
7. How much money, when, in what form and why exactly so much is required from a venture investor to start and further develop an enterprise.
8. To what extent is the planned policy of the enterprise thought out in terms of profit maximization in terms of the best combination of planned sales prices, product release volumes on the market, the structure of current costs and the amount of initial investment attracted.

Summing up a business plan is an important and necessary document for any organization and individual entrepreneur. Already now, most entrepreneurs have begun to realize the need to plan current and future

activities, since this will increase the efficiency of the business and significantly reduce its risks. The development of a business plan will make it possible to soberly assess the company, identify its weaknesses and strengths, determine what will be required to carry out its activities, assess the emerging prospects, anticipate possible difficulties, prevent them from developing into a serious problem, get to the bottom of the causes of difficulties, which means find ways to eliminate them. If we talk about the innovative section of the business plan, then a highly qualified manager must select the necessary components for such a business plan.

Література

1. Абрамс Р. Бизнес-план на 100 %. Стратегия и тактика эффективного бизнеса. Москва : Альпина, 2019. 486 с.

2. Успешный бизнес-план Ронды Абрамс: секреты и стратегии. 2019. С. 230–308.

3. Бейт Н. Как преодолеть экономический спад. План выживания бизнеса. Москва : Олимп-Бизнес, 2017. 208 с.

4. Гай Кавасаки. Искусство старта 2.0. 2015. URL: https://www.litmir.me/br/?b=553280

5. Bogsnes, Bjarte. Implementing Beyond Budgeting – Unlocking the Performance Potential (John Wiley & Sons, Inc., 2009).

УДК 658.7

Особливості організації закупівельної логістики на підприємстві

Ястремська Олена Миколаївна,
доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: lastremska_om@hneu.net;

Акіншина Юлія Сергіївна
студентка, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: akinshinajulia18@gmail.com

Закупівельна логістика є важливою та невід'ємною складовою підприємства. Адже для здійснення його діяльності необхідне своєчасне придбання сировини, матеріалів, товарів і послуг, які поставляють інші підприємства. Тому закупівельна логістика займається організацією всіх процесів отримання матеріальних ресурсів.

Здається, що закупити матеріальні ресурси – дуже просто, але це не так. Адже важливо, щоб підприємство отримало необхідні за якістю та кількістю сировину, матеріали, товари, послуги в потрібний час, в потрібному місці, від надійного постачальника, з хорошим сервісом і за вигідною ціною.

На сьогодні не всі підприємства можуть здійснювати закупівлі з максимально можливою економічною ефективністю, тому важливо зрозуміти, що являє собою закупівельна логістика та її особливості організації на підприємстві.

Закупівельна логістика посідає важливе місце у логістичній системі підприємства, оскільки закупівля матеріальних ресурсів є початковою ланкою логістичного ланцюга, а отже, зумовлює функціонування виробничого процесу, ціни, якості готової продукції [2].

Основною метою закупівельної логістики є надійне і якісне забезпечення потреб всього підприємства, а саме його підрозділів,

ресурсами, які необхідні для виконання запланованої виробничо-фінансової діяльності.

Функціями закупівельної логістики є процеси закупівлі матеріальних ресурсів, їх доставки, приймання, розміщення на складах і зберігання, а також їх підготовки до виробничого використання у взаємодії з транспортною, складською логістикою та логістикою запасів [2].

Закупівельною логістикою на підприємстві займається відділ постачання (закупівель).

Відділ закупівель виконує такі завдання [3]: визначення потреби в матеріальних ресурсах; дослідження ринку закупівель; вибір постачальників; здійснення закупівель; контроль поставок; підготовка бюджету закупівель; координація і системний взаємозв'язок закупівель з виробництвом, збутом, складуванням і транспортуванням, а також з постачальниками.

Пріоритети цілей закупівельної логістики та шляхів їх досягнення встановлюються самим підприємством залежно від його виду діяльності, економічного стану та зовнішнього середовища.

Перш ніж розпочати розробку плану постачання, необхідно виробити стратегію збуту, далі – виробництва і вже тоді можна говорити про закупівлю.

Відділ постачання повинен тісно взаємодіяти з виробничим, складським, транспортним відділами та відділом збуту, забезпечуючи узгодження їх планів та дій на підприємстві, з оперативним урахуванням постійних змін. А також з іншими підрозділами, які потребують матеріальні ресурси.

Процес закупівель на підприємстві повинен мати чіткий алгоритм, інакше він буде неефективним.

Для успішного забезпечення підприємства необхідними матеріалами відділ постачання повинен мати готові відповіді на такі питання [1]: що закуповувати?; скільки закуповувати?; у кого закупову-

вати?; на яких умовах закуповувати?; як системно ув'язати закупівлі з виробництвом та збутом?; як системно ув'язати діяльність підприємства з постачальниками?

Організація процесу закупівель має певні етапи [4]:

1) виявлення потреб, планування закупівель;

2) складання переліку вимог до закупівель;

3) вибір методу закупівлі;

4) аналіз і визначення можливих джерел постачання;

5) визначення ціни та умов закупівлі;

6) підготовка та розміщення замовлення на закупівлю;

7) контроль виконання замовлення;

8) отримання та перевірка товарів;

9) обробка рахунку та оплата;

10) облік надходжень матеріальних ресурсів.

Важливо провести аналіз діяльності відділу закупівель і зробити висновок про ефективність його функціонування, визначити проблемні моменти та в майбутньому їх виправити.

Отже, закупівельна логістика має важливе значення для ефективного розвитку і функціонування підприємства. Основу економічної діяльності закупівельної логістики становлять пошук, вибір і закупівля необхідних матеріалів, товарів, сировини задовільної якості за мінімальними цінами. Важливо, щоб закупівельна логістика взаємодіяла з іншими підрозділами та мала чіткий алгоритм закупівель. Грамотна та ефективна система закупівель сприяє мінімізації витрат та збільшенню прибутку підприємства.

Література

1. Гаджинский А. М. Логистика : учебник. Москва : Дашков и К, 2012. 484 с.

2. Михайлицька Н. Я., Верескля М. Р. Логістичний менеджмент : навч. посіб. Львів : ЛДУВС, 2020. 440 с.

3. Сутність і завдання закупівельної логістики. URL: http://ni.biz.ua/2/2_5/2_59094_sushchnost-i-zadachi-zakupochnoy-logistiki.html

4. Тюріна Н. М., Гой І. В., Бабій І. В. Логістика : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2015. 392 с.

Секція 2
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МІЖНАРОДНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

УДК 339.138

Особливості маркетингового забезпечення експортної діяльності підприємства в умовах цифрової трансформації

Астахова Ірина Едуардівна,
кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: irynaas5@gmail.com;

Горобинська Маріанна Володимирівна,
кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки і менеджменту, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)

На сучасному етапі експорт є найпростішою та найдоступнішою формою міжнародної експансії підприємств, методом виходу на іноземні ринки, що не потребує значних фінансових витрат, тому до нього вдаються більшість підприємств. Розширення ринків збуту, збільшення обсягів виробництва та підвищення якості продукції неможливе без здійснення експортних операцій, що, своєю чергою, створює стабільне підґрунтя для зміцнення конкурентних позицій підприємства на внутрішньому ринку [1].

Все більшого значення набуває вдосконалення економічних методів управління експортною діяльністю підприємств, що засновані на застосуванні маркетингового аналізу й інструментів маркетингу. Маркетингове забезпечення експортної діяльності підприємства базується, перш за все, на результатах маркетингового аналізу стосов-

но вивчення міжнародних ринків, особливостей запитів іноземних клієнтів, просування товарів і послуг на зовнішні ринки з урахуванням місцевих традицій і численних обмежень тощо. Маркетинг як важливий функціональний складник системи управління будь-яким підприємством відіграє значну роль у процесі активізації зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Одним з інструментів, здатних активізувати зовнішньоторговельні операції та поліпшити міжнародну конкурентоспроможність українських підприємств, є використання системи маркетингового менеджменту в процесі реалізації зовнішньоекономічній діяльності.

Визначальною метою управління маркетингом підприємства є виявлення, розроблення й утримання конкурентних позицій міжнародному ринку [2, с. 13].

Маркетингове забезпечення як цілісний та складний механізм підвищення ефективності діяльності підприємства має ґрунтуватися на системному підході та надавати всебічне розуміння процесу задоволення потреб споживачів для досягнення цілі підвищення прибутковості діяльності підприємства [3, с. 127].

Тому, перш ніж почати аналіз розробки маркетингового забезпечення, необхідно визначити причини та чинники виходу на зовнішні ринки задля кращого розуміння проблем, які стоять перед підприємством. Підприємства при виході на міжнародні ринки з'ясовують мотиви та чинники, що надалі приводять до вибору оптимального способу взаємодії з міжнародним конкурентним середовищем [3, с. 128].

Поступовий маркетинговий аналіз допомагає попередити ризики фінансування зовнішньоекономічних операцій за допомогою цілісного плану дій, до формування якого залучаються всі особи, які впливають безпосередньо на розширення або початок функціонування міжнародної діяльності підприємства, з огляду на можливі чинники впливу.

В *табл. 1* наведено етапи поступового виходу підприємства на зовнішній ринок для успішного старту і уникнення ризиків серед високого рівня конкуренції.

Таблиця 1

Характеристика етапів виходу на зовнішній ринок

Етап	Процеси	Ризики та рекомендації
Попередній аналітичний етап	Маркетинговий наліз цілей щодо початку або розширення міжнародної діяльності; ▪ аналіз важливих факторів впливу на рішення; ▪ аналіз можливостей фірми	Найважливіший етап, бо помилки можуть призвести до необ'єктивної інформації щодо власних можливостей підприємства та його мотивів, що може спричинити великі фінансові втрати. Пропонується, окрім використання послуг консалтингових фірм, безпосередньо керівництву бути задіяним в аналізі ринків і збиранні інформації, що допоможе краще розуміти конкурентне середовище та важливість рішень
Етап планування	Вибір ринку, способу виходу на нього, цілей та маркетингового забезпечення виходу, згідно з аналізом першого етапу	Ризикованість цього етапу полягає в тому, що при мінливих умовах конкурентного середовища планування втрачає результативність та потребує швидкого впровадження. Пропонується мати декілька планів з приділенням особливої уваги до бенчмаркінгу та KPI на етапі реалізації
Етап реалізації	Реалізація розробленого плану за допомогою інструментів маркетингового забезпечення; аналіз реалізації плану та подальше вдосконалення діяльності з можливістю повторного переходу до аналізу першого етапу- виходу на міжнародні ринки	Під час впровадження плану необхідно особливо слідкувати за змінами в економічній та законодавчій базах країн, а також будь-якої інформації, яка стосуються безпосередньо конкурентів. Рекомендується фіксувати зміни на початку міжнародної діяльності підприємства, а особливо під час впровадження будь-яких маркетингових дій на зарубіжному ринку, бо на новому ринку можуть виникнути непередбачувані наслідки від перевірених та ефективних методів на національному ринку

Тому процес маркетингового забезпечення експортної діяльності підприємства має включати такі основні етапи: маркетингові дослідження та аналіз зарубіжних ринків збуту, вибір цільових ринків підприємства, формування комплексу маркетингових засобів (експортна маркетингова товарна, цінова, збутова та комунікаційна політика) [4]. Ефективне застосування інструментів маркетингового забезпечення з використанням маркетингових технологій в процесі експортної діяльності приведе до підвищення конкурентоспроможності експорту підприємства [5]. Крім того, залучення маркетингових інструментів у цифровій сфері може допомогти підприємству увійти на ринок з використанням інтернет-платформ продажу та протестувати вірогідність успіху без значних капіталовкладень.

Висновок. Таким чином, впровадження та вдосконалення маркетингового забезпечення експортної діяльності підприємства при його виході на нові зовнішні ринки вплине в подальшому не тільки на ефективність експортної діяльності підприємства, а й на вірогідність успіху в розвитку міжнародній діяльності підприємства.

Література

1. Яшкіна О. І. Маркетингові дослідження перспектив інноваційної діяльності машинобудівних підприємств. *Економічний вісник НТУУ «КПІ».* 2016. № 13. URL: http://ev.fmm. kpi.ua/article/view/80367

2. Старостіна А. О., Кравченко В. А. Міжнародні маркетингові дослідження та управління ризиками – важливі чинники підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Теоретичні та прикладні питання економіки.* 2011. Вип. 26. С. 14–26.

3. Шамота Г. М., Коваленко Ю. О. Формування тактики виходу підприємства на зовнішній ринок. *Економічний форум*. 2013. № 1. С. 247–253.

4. Огродніщук О. Є., Солнцев С. О. Визначення критеріїв при виборі регіональних зарубіжних ринків. *Актуальні проблеми економіки та управління.* 2011. № 18. URL: http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2011_18.pdf

5. Wendy C. Wong. B2b and b2c marketing: organizing to maximize brand value. URL: http://jimc.medill.northwestern.edu/wp-content/uploads/sites/9/2014/02/archives/2009/B2B_B2C_Marketing.pdfDifferencesbetween B2B and B2C marketing

УДК 339.9(436)

Пріоритети сучасного розвитку міжнародної інвестиційної сфери України в умовах цифрової економіки

Бестужева Світлана Василівна,
кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки і менеджменту, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: svitlana.bestuzheva@gmail.com

Сучасна міжнародна інвестиційна сфера розвивається під впливом інтернаціоналізації діяльності фірм, зростання кількості та зміцнення могутності транснаціональних корпорацій.

Однією з тенденцій розвитку міжнародної інвестиційної сфери у 2020–2021 рр. ЮНКТАД визначає інтенсивний розвиток цифрової економіки – використання цифрових інтернет-технологій у процесі виробництва та торгівлі товарами та послугами. Перехід до цифрової економіки відкриває широкі можливості для розвитку бізнесу шляхом підвищення рівня інтегрованості у глобальні електронні ланцюжки вартості.

Крім того, розвиток цифрової економіки сприятиме розробленню та реалізації погодженої інвестиційної політики країн з урахуванням не тільки національних особливостей інвестування, а й тенденцій розвитку світового інвестиційного ринку.

Водночас розвиток цифрової економіки створює додаткові ризики для економік країн, що розвиваються, пов'язаних із невідповідністю структури та динаміки їхньої зовнішньоекономічної сфери сучасним тенденціям розвитку світової економіки та сфери міжнародного інвестування. Тому на міжнародному рівні в межах ЮНКТАД розробляються заходи з реформування системи міжнародного інвестиційного співробітництва, які спрямовані на вирішення таких завдань:

1) забезпечення гарантій права здійснювати регулювання для досягнення цілей у сфері сталого розвитку – досягнення консенсусу між інтересами світової інвестиційної сфери та державними інвестиційними інтересами;

2) реформування механізму регулювання інвестиційних суперечок – за двома напрямами: удосконалення сучасного механізму арбітражного розгляду шляхом створення апеляційного органу та механізму запобігання суперечкам, або його заміну на міжнародний інвестиційних суд, або механізм урегулювання суперечок між державами;

3) сприяння інвестицій та спрощення інвестиційних процедур;

4) забезпечення гарантій відповідального інвестування з боку іноземних інвесторів (підвищення соціальної та екологічної відповідальності корпорацій);

5) підвищення внутрішньої погодженості системи міжнародного інвестиційного співробітництва – між законодавчими актами країн і міжнародно-правовими документами [1].

Сучасна світова динаміка збільшення обсягів прямих іноземних інвестицій у 2021 році на 64 % порівняно з 2020 роком свідчить про розширення можливостей країн щодо залучення іноземного капіталу [1].

Для української економіки, яка в умовах воєнного стану має всі ознаки кризової, саме інвестиційна сфера є потужним драйвером післявоєнного відродження. І для цього є всі передумови – як правові, так і економічні. У 2022 році індекс інвестиційної привабливості України складає всього 2,17 за п'ятибальною шкалою, але, на відміну від попередніх років, іноземні інвестори впевнено демонструють лояльність до вітчизняної економіки.

Так, за проведеним у 2022 році дослідженням Європейської бізнес-асоціації, незважаючи на воєнні дії, 91 % представників компаній продовжуватимуть роботу на українському ринку і у 2023 році,

а 55 % – продовжать інвестувати під час війни. Як позитивні фактори впливу на рівень інноваційної привабливості України були визначені такі як: статус кандидата в члени ЄС, лібералізація митно-тарифної політики, лібералізація податкової політики, наявність транспортного безвізу з європейськими країнами, заходи з дерегуляції.

Як негативні фактори впливу на інвестиційну привабливість нашої країни були визначені: російська військова агресія, високий рівень корупції, недосконала судова система, зниження рівня купівельної спроможності населення як через зниження загального рівня доходів, так і через скорочення його кількості за рахунок вимушеної еміграції, значне руйнування логістичної інфраструктури у східних регіонах [2].

У 2022 році були прийняті, на думку автора, два важливі законодавчі акти, які стосуються стимулювання залучення інвестицій.

Перший законодавчий акт – Закон України від 21.06.2022 № 2330 «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо створення сприятливих умов для залучення масштабних інвестицій у промислове виробництво», який передбачає активізацію відродження індустріальних парків в країні через надання іноземним інвесторам податкових пільг, а саме: звільнення від оподаткування податком на додану вартість операції з ввезення на митну територію України у митному режимі імпорту нового устаткування (обладнання), що ввозяться учасниками індустріальних парків, виключно для власного використання під здійснення ними діяльності у сферах переробної промисловості або науково-дослідної діяльності на території (в межах) індустріального парку (без права надання в оренду, лізинг чи передачу в користування третім особам на будь-яких інших умовах); звільнення від податку на прибуток протягом десяти років; надання права органам місцевого самоврядування встановлення пільгових ставок податку на нерухомість і плати за землю [4].

Другий законодавчий акт – це Закон України від 21.06.2022 № 2331 «Про внесення змін до Митного кодексу України щодо ство-

рення сприятливих умов для залучення масштабних інвестицій у промислове виробництво», в якому передбачені митні пільги для іноземних інвесторів, які вкладають кошти в індустріальні парки [3].

Високий рівень зацікавленості представників бізнесу та міжнародної спільноти в економічному відродженні України сприяв розробці «Плану Маршалла», який був представлений українським урядом 4 липня 2022 році у Лугано та розрахований на 10 років. Цей план містить 15 найважливіших програм з орієнтовними обсягами фінансування у 750 млрд дол., які охоплюють найважливіші сфери суспільного життя.

Йдеться не тільки про економічні програми, а в першу чергу про програми безпеки та обороноздатності країни, екологічної, енергетичної безпеки, програми розвитку бізнес-середовища, досягнення макрофінансової стабільності, розвитку високотехнологічних галузей, вирішення нагальних соціальних проблем – відбудови житла, освіти, соціального забезпечення, реемігрції українських біженців.

На думку автора, такий комплексний підхід до розробки «Плану Маршалла» забезпечить вирішення найбільш нагальних на сьогодні проблем політичного, економічного та соціального характеру, але і потребує контролю з боку міжнародної спільноти за процесом його реалізації.

Позитивність такого рішення доведена історичним фактом реалізації «Плану Маршалла» у 1947 році для країн післявоєнної Європи. США надали 16 європейським країнам протягом чотирьох років (1948–1952 рр.) кредити на відбудову економіки обсягом понад 12 млрд дол. Для країн Європи це була можливість відродити економіку, а для США – створити нові ринки збуту. Зрештою реалізація цього плану мала позитивний ефект як для країни-кредитора, так і для країн-реципієнтів кредитних коштів.

Література

1. Звіт ЮНКТАД про світові інвестиції 2021. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/wir2021_overview_ru.pdf

2. Європейська бізнес-асоціація. URL: https://eba.com.ua/research/doslidzhennya-ta-analityka/

3. Про внесення змін до Митного кодексу України щодо створення сприятливих умов для залучення масштабних інвестицій у промислове виробництво : Закон України від 21.06.2022 № 2331. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2331-20#Text

4. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо створення сприятливих умов для залучення масштабних інвестицій у промислове виробництво : Закон України від 21.06.2022 № 2330. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2330-20#Text

УДК 339

Зміна бізнес-моделей в умовах цифрової трансформації

Горобинська Маріанна Володимирівна,
кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки і менеджменту, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна)

Цифрова інформація у сучасних умовах стає головним джерелом конкурентоспроможності, тобто активом, а збір цієї інформації надає міжнародним компаніям конкурентних переваг. Цифрова трансформація змінює бізнес, спосіб його ведення, створення і надання цінності. Вважається, що абсолютною більшістю даних про клієнта володіють такі світові компанії, як Google, Meta, Apple, Samsung, Netflix, Microsoft, що дозволяє заробляти на продажі цієї інформації. Саме тому створення нових бізнес-моделей дозволяє компаніям, які не мають такого рівня освіченості про клієнта, конкурувати у цифровому просторі.

Цифрова (Digital) трансформація – це комплексне переосмислення бізнес-моделі та способу ведення операційної діяльності компанії, яка супроводжується впровадженням цифрових технологій та інноваційних рішень. Цей підхід передбачає не тільки встановлення сучасного обладнання або програмного забезпечення, але й фундаментальні зміни в підходах до управління, корпоративної культури, зовнішніх комунікаціях.

В епоху цифрової трансформації міжнародного бізнесу відбуваються зміни під впливом факторів: появою нових цифрових технологій, які дозволяють суттєво розширювати масштаби світового ринку без значних капітальних вкладень, скорочувати трансакційні витрати, прискорювати процес обслуговування тощо; зростаючими потребами клієнтів, які бажають максимально використовувати можливості цифрових технологій; діями цифрових конкурентів, які

змушують всі фірми переходити на цифрові стандарти, щоб конкурувати на міжнародному ринку.

Зростання цифрової трансформації також було обумовлено пандемією COVID-19, яка значно збільшила темпи цифрової трансформації в організаціях у всьому світі у 2020 році. Прогнозується, що у 2022 року витрати на цифрову трансформацію (DX) досягнуть 1,8 трлн дол. США. За прогнозами, до 2025 року глобальні витрати на цифрову трансформацію складуть 2,8 трлн дол. США [2].

Трендами цифрової трансформації є: розвиток сфери Інтернету речей (Internet of things, IoT, IIoT), цифровізація бізнесу та галузей економіки; поширення бізнес-моделей, що належать до ідеології економіки спільного користування (sharing economy); зміни моделей спілкування та користувальницької поведінки; перехід до мережної взаємодії і утворення екосистем постачальників, партнерів, споживачів і конкурентів навколо компаній; віртуалізація фізичних інфраструктурних IT-систем та перехід до сервісних моделей; штучний інтелект; цифрові платформи як джерела формування цінності в цифровій економіці; «екологічно чистий» маркетинг. На виклики цифрової економіки сучасні міжнародні компанії відповідають переходом до цифрових бізнес-моделей, що зумовлюється розвитком цифрових технологій і можливістю не виконувати традиційні правила ведення бізнесу та забезпечувати конкурентоздатність підприємству. В період цифрової трансформації підприємства, які були орієнтовані виключно на ланцюги створення вартості і не мали уявлення про сучасні бізнес-моделі, опинилися в складному становищі.

А міжнародні компанії, які отримували 50 % і більше своїх доходів від цифрових екосистем, розуміли кінцевих клієнтів краще, ніж їх конкуренти, мали на 32 % більш високий приріст доходів і на 27 % більшу норму прибутку, ніж у середньому по галузі [1].

Цифрова бізнес-модель — це форма створення вартості, заснована на розвитку конкурентних переваг для клієнтів за допомогою цифрових технологій. Метою цифрового рішення є створення зна-

чної конкурентної переваги, за яку клієнти готові платити. «Цифровість» у бізнес-моделі розглядається як оптимізація ресурсів за допомогою цифрових технологій. Головний параметр конкурентоспроможності нових бізнес-моделей міжнародних компаній – швидкість виходу нового продукту на ринок (time-to-market).

При виборі ефективної бізнес-моделі у бізнес-лідерів є чотири різні варіанти (окремо чи в поєднанні) з відповідними можливостями. Керівникам необхідно визначити (1) ступінь, в якому вони будуть контролювати ланцюжок створення вартості, керувати або бути частиною екосистеми, яка задовольняє загальні потреби кінцевого споживача; і (2) ступінь, в якому вони знають про цілі свого кінцевого споживача (*рис. 1*) [1].

Серед найбільш актуальних бізнес-моделей, які можуть використовуватися як новими, так і діючими бізнес-структурами, в цифровій економіці визначено такі: електронна комерція – продаж виробленої продукції за допомогою цифрових платформ електронної комерції Amazon, Alibaba, eBay тощо. Компанія електронної комерції Amazon 2021 року в Сполучених Штатах забезпечила чистий обсяг продажів у розмірі 314 млрд дол. США [2]; краудсорсинг – модель передбачає створення цифрової платформи, яка забезпечує вирішення будь-якої проблеми невизначеним колом людей. Прикладами таких проєктів є платформи crowdspace та researchgate; безкоштовні послуги (free of charge services) – модель базується на пропонуванні послуг компанії безкоштовно та нарахуванні плати за додаткові послуги, наприклад, безкоштовне розміщення оголошення на веб-сайті та стягнення плати за його просування; партнерство – створення цифрової платформи для просування продукції партнерів; додаткові пропозиції (хмарне сховище з можливістю розширення простору); персоніфікований масовий товар – індивідуально розроблена продукція, кастомізована продукція; послуги з оренди транспортних засобів за допомогою цифрових технологій (carsharing за типом freefloating – можливість короткострокової оренди автомобіля) [3].

Рис. 1. Бізнес-моделі цифрової трансформації

Таким чином, використання світових практик цифрової трансформації впливають на зростання конкурентоспроможності міжнародних компаній, а впровадження цифрових бізнес-моделей сприятиме більш успішному веденню бізнесу в цифровому просторі та надаватиме конкурентні переваги: вузький сегмент ринку, низькі витрати, постійну взаємодію зі споживачами.

Література

1. Peter Weill, Stephanie L. Woerner Thriving in an Increasingly Digital Ecosystem. June 16, 2015. URL: https://sloanreview.mit.edu/article/thriving-in-an-increasingly-digital-ecosystem/

2. Spending on digital transformation technologies and services worldwide from 2017 to 2025 (in trillion U.S. dollars). URL: https://www.statista.com/statistics/870924/worldwide-digital-transformation-market-size/

3. Бужимська К. О., Желіховська М. В. Сучасні тенденції та моделі розвитку підприємництва в умовах цифрової економіки. Entrepreneurship and Trade. 2021. No. 28. URL: http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/779/740

УДК 658.8:004

Цифровий маркетинг як інструмент управління міжнародною діяльністю підприємства

Дзеніс Олексій Олександрович,
кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: oleksiy.dzenis@hneu.net;

Кузнецов Олексій Вячеславович,
магістрант 2 року навчання, факультет міжнародної економіки і підприємництва, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: kuznetsov1oleksii@ukr.net

Цифровий маркетинг – це новий етап маркетингової трансформації. Це трапляється, коли маркетингова діяльність компанії переважно здійснюється за допомогою цифрових каналів [1].

Ці адресні канали дозволяють маркетологам вести постійну двосторонню персоналізовану розмову з кожним споживачем.

Ця розмова ґрунтується на використанні даних, отриманих із минулих взаємодій із споживачами. Крім того, маркетологи постійно використовують інформацію про поведінку споживачів у реальному часі. Це забезпечує зворотний зв'язок зі споживачем для покращення та оптимізації взаємодії з ним.

У сучасному ринковому середовищі ефективне управління бізнесом вимагає впровадження в систему нових маркетингових стратегій та інструментів, які дозволяють швидко та чітко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Цифровізація бізнес-процесів є одним із інструментів покращення управління бізнес-процесами на підприємствах.

Цифрова трансформація позитивно впливає на пов'язані проєкти, які мають вирішальне значення для успіху. Підприємницька діяльність базується насамперед на використанні послуг у соціально-економічній системі.

Крім того, мало відомо про цей зв'язок і механізми, за допомогою яких він досягається, що вимагає розробки та використання інструментів для виявлення, оцінки й ефективного управління ними.

Правильно сформована маркетингова стратегія може істотно вплинути на кінцевий прибуток і конкурентоспроможність компанії. Розробка стратегії цифрового маркетингу не повинна зосереджуватися лише на технічних аспектах речей, оскільки без принципів і методів традиційного маркетингу неможливо розробити комплексну та ефективну маркетингову стратегію для розвитку бізнесу [2].

Щоб розробити ефективну маркетингову стратегію з використанням цифрових технологій, ці технології мають великий потенціал для досягнення цілей компанії, одночасно максимально відповідаючи профілю та можливостям компанії, необхідно глибоко знати всі переваги та недоліки цифрового маркетингу, бо реалізація маркетингової стратегії вимагає часу та фінансових ресурсів.

Сьогодні цифровий маркетинг зосереджений на різних мобільних пристроях. У майбутньому ця тенденція збережеться, але використанню штучного інтелекту приділятиметься значна увага, особливо для аналізу запитів, ключових інтересів і навіть емоційних стосунків із конкретними продуктами. Цифровий маркетинг є одним із найбільш швидкозростаючих сегментів ринку сьогодні.

Однією з головних проблем цифрового маркетингу є відмова від традиційного маркетингу, забуваючи, що інформаційно-комунікаційні інструменти, які надає так званий новий маркетинг, є лише «прискорювачами» маркетингових ідей [3].

Стратегія цифрової трансформації вважається загальною стратегією для всієї компанії, яка спрямовує організацію на весь шлях цифрової трансформації. Таким чином, він виходить за рамки функціонального мислення, щоб цілісно розглядати можливості та ризики, пов'язані з цифровими технологіями.

Впровадження цифрових технологій підприємствами допомагає формувати більш просунуті маркетингові стратегії, які можна сформувати за допомогою інструментів цифрового маркетингу для забезпечення гнучкості, адаптивності та кращої адаптованості підприємств до швидких змін зовнішнього міжнародного середовища. Результатом є підвищення загальної конкурентоспроможності компаній на міжнародному рівні [4].

Важко уявити сучасний світ без інтернет-ресурсів, тому важливо проаналізувати та реалізувати всі переваги, які пропонують нам цифрові технології. Соціальні мережі спочатку були створені як засіб спілкування та побудови особистих стосунків. Однак вони швидко переросли свою первісну мету і стали одним із найпотужніших інструментів маркетингу, доступних сьогодні, стратегією інтернет-маркетингу.

Цифровий маркетинг не можна ототожнювати з інтернет-маркетингом, оскільки останній використовує лише онлайн-канали виконання, тоді як цифровий маркетинг може бути реалізований як в онлайн-, так і в офлайн-середовищі. Проте в умовах діджиталізації всіх сфер господарювання найбільша сфера цифрового маркетингу – це інтернет-технології.

Багато маркетингових стратегій передбачають використання деяких перевірених маркетингових тактик для залучення клієнтів. Реалії цифрового маркетингу сьогодні передвіщають ефемерність тенденцій.

Водночас говорити про формування довгострокової цифрової стратегії не доречно. Максимальний термін реалізації цифрової стратегії – 3 роки. Також при формуванні важливо враховувати не тільки SWOT-аналіз та аналіз розташування конкурентів.

Загальна тенденція цифрового маркетингу полягає в налагодженні більш особистих стосунків із цільовими нішами, але гроші на ці зв'язки інвестуються в оцифровку та нові технології. Суть цифро-

вого маркетингу залишається незмінною – доставляти те, що хочуть люди, коли й де вони хочуть, а цифрові технології відкривають нові шляхи для досягнення саме цього.

Література

1. Рубан В. В. Сучасні інструменти цифрового маркетингу. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки.* 2018. Вип. 30 (1). С. 143–146.

2. Нікітін Ю. О., Кульчицький О. І. Цифрова парадигма як основа визначень: цифровий бізнес, цифрове підприємство, цифрова трансформація. *Маркетинг і цифрові технології.* 2019. № 4. Т. 3. С. 77–87.

3. Ткачук Г. О. Цифрові трансформації: взаємозв'язок із системою економічної безпеки підприємства. *Економіка харчової промисловості.* 2019. Вип. 4. Т. 11. С. 42–50.

4. Український інститут майбутнього. URL: https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html

УДК 339.13.017

Особливості конкурентної стратегії міжнародного маркетингу в умовах виходу IT-компанії на світовий ринок інформаційних технологій

Дзеніс Олексій Олександрович,
кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки і менеджменту, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: oleksiy.dzenis@hneu.net;

Купріна Валерія Валеріївна,
магістрантка 2-го року навчання, факультет міжнародної економіки і підприємництва, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: lerochkakuprina@gmail.com

У світі інформаційних технологій спостерігається стале зростання уваги до питань, пов'язаних з формуванням конкурентної стратегій міжнародного маркетингу в контексті виходу компаній на світовий ринок. Актуальності ця тема набуває й тому, що Світовий ринок інформаційних технологій, незважаючи на високий рівень конкуренції, відкриває широкі можливості для компаній-новачків і, враховуючи те, що однією з сильних сторін нашої країни є високий професійний рівень українських IT-фахівців, вітчизняні компанії за сприятливих умов з боку держави мають значні перспективи щодо виходу і успішного функціонування на цьому ринку.

Процес формування стратегій міжнародного маркетингу в контексті виходу компаній на зовнішні ринки ще потребують детального вивчення, а саме заслуговують на увагу такі питання: існує певна багатозначність трактування стратегій міжнародного маркетингу, відсутній єдиний методологічний підхід до їх формування і реалізації, неповною мірою висвітлюються питання, які безпосередньо пов'язані з формуванням стратегій міжнародного маркетингу при виході компаній саме на світовий ринок інформаційних технологій.

Під конкурентною стратегією міжнародного маркетингу в контексті виходу ІТ-компанії на світовий ринок інформаційних технологій розуміємо корпоративну стратегію, яка забезпечує здійснення місії і досягнення встановлених стратегічних маркетингових цілей ІТ-компанії при виході на цей ринок [1].

Успішність гібридних конкурентних стратегій і водночас зниження ефективності класичних конкурентних стратегій в умовах світового ринку інформаційних технологій зумовлюються тим, що конкурентні переваги за своєю суттю є нетривалими, пропозиція на ринку перевищує попит. Існує стійка тенденція до ухилення від конкуренції або зміни її форми, і набуває свого розвитку концепція унікальності компанії та споживчої цінності її продукції. Особливу роль у формуванні маркетингової стратегії компанії слід відводити вибору конкурентних маркетингових стратегій, які слід розглядати з точки зору створення конкурентних переваг і конкурентоспроможності компанії, а також конкурентної поведінки з метою досягнення та підтримання стабільної конкурентної позиції компанії на зовнішньому ринку.

Таким чином, конкурентні стратегічні альтернативи ІТ-компанії як високотехнологічної компанії за критерієм створення конкурентних переваг також включатимуть відповідні технологічні стратегії, що характеризують рівень розвитку технологій: рання стратегія технологічного лідерства, стратегія пізнього технологічного лідерства та стратегія послідовності технологій.

На етапі планування зовнішньоекономічних операцій компанії доцільним є проведення аналізу зовнішніх факторів конкурентоспроможності продукції на зовнішньому ринку. Підсумком такого аналізу є обґрунтування рішень стосовно: можливостей працювати в цьому сегменті ринку взагалі; критеріїв ефективної діяльності на певному сегменті зовнішнього ринку; сумарної маси потенційних ризиків [2]. Значення проведення такого аналізу зумовлено тим, що за його результатами ідентифікуються головні перешкоди роботи компанії на

зовнішньому ринку, які зумовлені: нормами законодавства, що обмежують експлуатацію (споживання) цього виду продукції; митними тарифами, якими ввіз-вивіз продукції може обкладатися додатковими стягненнями; діяльністю конкурентів на зовнішньому ринку, котрі можуть створювати штучні бар'єри появи нового конкурента.

При формуванні конкурентної стратегії міжнародного маркетингу в розрізі виходу ІТ-компанії на світовий ринок інформаційних технологій необхідним є застосування концептуально-методичного підходу з урахуванням його особливостей на основі ітераційної моделі формування стратегії міжнародного маркетингу. Модель формування стратегії міжнародного маркетингу в контексті виходу ІТ-компанії на світовий ринок інформаційних технологій відтворює алгоритм формування відповідної стратегії міжнародного маркетингу, а за своїм змістом є ітераційною трирівневою моделлю формування стратегії міжнародного маркетингу.

Сутність моделі полягає в ітераційному характері прийняття управлінських рішень на кожному з трьох рівнів управління ІТ-компанією (корпоративному рівні, бізнес-рівні та функціональному рівні з послідовним переходом від вищого рівня управління до наступного нижчого рівня управління тільки за умови задоволення відповідного рівневого критерія [3]. Ітераційний характер прийняття управлінських рішень на кожному із зазначених рівнів управління ІТ-компанією забезпечується за рахунок наявності системи зворотного зв'язку в рамках кожного рівня.

На кожному з цих рівнів процедура прийняття управлінських рішень здійснюється за однаковою послідовною схемою стратегічного управління, основними елементами якої є аналіз, встановлення цілей і задач, формування відповідних рівневих стратегій, реалізація стратегій, оцінка ефективності і контроль виконання стратегій (а саме корпоративний рівень містить: маркетинговий стратегічний аналіз, встановлення стратегічних маркетингових цілей і задач, формування і реалізацію корпоративної стратегії міжнародного маркетингу;

бізнес-рівень враховує: маркетинговий оперативно-стратегічний аналіз, встановлення оперативно-стратегічних маркетингових цілей і задач, формування і реалізацію конкурентних бізнес-стратегій; та функціональний рівень складається з: маркетингового оперативно-тактичного аналізу, встановлення оперативно-тактичних маркетингових цілей і задач, формування і реалізації функціональних стратегій міжнародного маркетингу), з адекватним врахуванням особливостей рівнів управління ІТ-компанією.

Особливістю зазначеної моделі є те, що окремі рівневі стратегії, які відповідають вищому рівню управління компанією, стають цілями наступного нижчого рівня управління, що дає змогу реалізувати в корпоративній стратегії міжнародного маркетингу причинно-наслідковий ланцюжок взаємообумовлених цілей ІТ-компанії в контексті її виходу на світовий ринок інформаційних технологій і забезпечити досягнення встановлених стратегічних цілей базуючись на загальному ефекту синергії. Отже, запропонований підхід до створення конкурентної маркетингової стратегії виходу ІТ-компанії на світовий ІТ-ринок є методологічним інструментом, що дозволить сформувати маркетингову стратегію ІТ-компанії, реалізація якої дозволить досягти стратегічних маркетингових цілей.

Література

1. Сокол К. М. Оцінка ступеня готовності ІТ-компанії до виходу на світовий ринок інформаційних технологій. *Бізнес Інформ.* 2015. № 4. С. 321–326.

2. Шиманська Л. М. Оцінка впливу характеристик зовнішнього ринку на конкурентоспроможність продукції підприємства. *Наука й економіка.* 2013. Вип. 4 (2). С. 338–342.

3. Безземельна Т. О., Кравченко Т. А. Порохня В. М. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2012. 224 с.

УДК 339.136

Цифрові технології управління ризиками у міжнародній діяльності підприємства

Дзеніс Олексій Олександрович,
кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: oleksiy.dzenis@hneu.net;

Маюра Дмитро Борисович,
магістрант 2 року навчання, факультет міжнародної економіки і підприємництва, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: hitcliff13@gmail.com

«Хто володіє інформацією – той володіє світом», саме таку істину колись сказав Натан Ротшильд і саме в умовах діджиталізації ці слова набувають найяскравіших фарб, оскільки відбувається гонка підприємств у пошуках нових можливостей. Як би підприємства та компанії не переживали процес цифрової трансформації, їх завжди переслідують ризики, а з новими можливостями з'являються і нові загрози, які потрібно не лише вирішувати, а й передбачити і запобігти [2].

Ризик – це можливість настання події, що матиме вплив на здатність установи виконувати завдання і функції та досягати визначеної мети (місії), стратегічних та інших цілей діяльності установи. Ризики бувають внутрішні, зовнішні та стратегічні [1].

Внутрішні – явища, вірогідність яких напряму пов'язана з досягненням цілей та завдань, а також виконанням підприємства та його працівниками усіх видів діяльності.

Установа має вплив на цей вид ризиків і може вживати відповідні заходи контролю. Причини виникнення: шахрайство, використання неофіційного або «піратського» програмного забезпечення, відвідування «вірусних» інтернет-сторінок, втрата електронного підпису, персональних даних, плинність кадрів.

Зовнішні – події із зовнішніми факторами, ймовірність яких не залежить від досягнення цілей підприємства. Розглядаються способи збільшення стійкості підприємства до їх впливу. Причини виникнення: форс-мажорні обставини, природні явища, хакерські атаки.

Стратегічні – події, які можуть вплинути на досягнення мети або цілей. Ідентифіковані ризики супроводжуються постійним моніторингом і здійсненням необхідних коригувань. Причини: неналежна реалізація управлінських рішень; некоректне (неузгоджене, неналежне, необґрунтоване) визначення цілей установи; несумісність визначених цілей з ресурсами, необхідними для їх досягнення [1].

Третій етап в управлінні ризиками – це оцінка ризиків. Метою оцінки є визначення ідентифікованих ризиків, які можуть бути небезпечними для підприємства і мають бути розглянуті керівниками.

Один із варіантів оцінки ризиків, який наведений у табл. 1 [1], розраховується за двома рівнями.

За рівнем ймовірності виникнення:

- низька ймовірність – ризики, які ніколи не виникали, виникнення яких може відбутися дуже рідко / майже неможливо або ймовірність виникнення яких досить низька;
- середня ймовірність – ризики, які, ймовірно, можуть рідко виникнути у майбутньому, найближчим часом, або події, які виникали в діяльності установи;
- висока ймовірність – ризики, ймовірність виникнення яких близько до 100 % або такі події виникали нещодавно в діяльності установи [1].

За рівнем впливу:

- низький вплив – обмежене або мінімальне зниження спроможності діяльності підприємства;
- середній вплив – суттєве зниження спроможності діяльності підприємства;

- високий вплив – втрата спроможності діяльності підприємства.

Один з прикладів оцінки ризиків наведено в табл. 1 [1]:

Таблиця 1

Оцінка ризиків за впливом та ймовірністю виникнення ризику

За впливом ризиків на здатність установи виконувати функції для досягнення встановленої мети (місії), цілей та завдань		**За ймовірністю виникнення ризику**		
Критерій ризику	**Числове значення**	**Низька ймовірність**	**Середня ймовірність**	**Висока ймовірність**
		1	**2**	**3**
Низький рівень впливу	1	1 (1 x 1) (зелена зона)	2 (1 x 2) (зелена зона)	3 (1 x 3) (жовта зона)
Середній рівень впливу	2	2 (2 x 1) (зелена зона)	4 (2 x 2) (жовта зона)	6 (2 x 3) (червона зона)
Високий рівень впливу	3	3 (3 x 1) (жовта зона)	6 (3 x 2) (червона зона)	9 (3 x 3) (червона зона)

Після оцінки ризиків відбувається прийняття рішення щодо форм реагування на загрози. Способи реагування: зменшення, прийняття, розділення або уникнення [1]. Способи обираються залежно від співвідношення витрат на усунення ризику та отримання вигоди.

Зменшення ризику – вживання певних заходів для зменшення або усунення ймовірності ризику.

Прийняття ризику – відсутність заходів реагування через ряд факторів, які роблять усунення ймовірності ризику невигідним підприємству.

Розділення ризику – зменшення ймовірності ризику за рахунок збільшення кількості відповідальних осіб.

Уникнення ризику – зупинка діяльності, яка призводить до збільшення ймовірності ризику.

На прикладі АТ «ПриватБанк» розглянемо модель управління ризиками, які були найбільш актуальні декілька місяців тому і не втратили можливості загрози у майбутньому.

Через геополітичну ситуацію у країні громадяни України отримали можливість спекулювати на курсах валют за допомогою європейських банків і ПриватБанк став у центрі уваги, оскільки мав специфічні можливості у переказах закордон. З розвитком схем кількість бажаючих отримувати гроші з неба тільки збільшувалась, і керівництво почало бачити ризик для повноцінного функціонування банку.

Цей вид ризику був внутрішній, оскільки користувачі не робили нічого незаконного і користувалися інструментами самого ПриватБанку, і це впливало на дієздатність самого банку. Оцінюючи ризик, можна побачити залежність від збільшення кількості бажаючих та транзакцій, збільшувалися рівень впливу і ймовірність ризику. З самого початку було прийнято рішення, що ризик буде прийнятий, оскільки кількість транзакцій та використаних лімітів були у допустимій нормі.

Проте згодом кількість транзакцій зростала, а кошти ПриватБанку зменшувалися, після чого керівництво банку перейшло до стратегії зменшення ризику і почало зменшувати ліміти до абсолютно допустимого мінімуму. Ця стратегія не спрацювала потрібним чином, і банк разом з іншими просив урегулювання на національному рівні, тобто перейшли до стратегії уникнення ризику, і у серпні вийшов за-

кон про обмеження переказів національної валюти за кордон, що, врешті-решт, стало вирішенням ризику.

Отже, управління ризиками підприємства – це невід'ємна складова системи, яка прагне бути найефективнішою, і якщо не слідкувати за нею, то можна потрапити до величезних збитків, що недопустимо. Тому потрібно якісніше оцінювати ризику та мати компетентних спеціалістів для вирішення цих питань.

Література

1. Методичний посібник щодо аспектів управління ризиками. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/Методичний_посібник_щодо_аспектів_управління_ризиками_.pdf

2. Натан Ротшильд – Цитати. URL: https://citaty.info/man/natan-rotshild

УДК 339.9:005.21

Формування стратегії управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства

Дзеніс Олексій Олександрович,
кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: oleksiy.dzenis@hneu.net;

Романадзе Ілля Давидович,
магістрант 2 року навчання, факультет міжнародної економіки і підприємництва, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: ilya.romanadze0743@gmail.com

Сучасні умови функціонування вітчизняних підприємств, які є учасниками зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД), являють собою результат активної демонополізації і лібералізації у сфері торговельних зв'язків країни на міжнародній арені і вимагають самостійного вирішення широкого кола проблем, серед яких значне місце займає проблема стратегічного управління їх діяльністю.

У сучасних економічних умовах для організацій, котрі займаються зовнішньоекономічною діяльністю, дуже важливим є наявність продуманої, обґрунтованої стратегії розвитку своєї діяльності в майбутньому. У сучасних умовах лише керований, кориґований розвиток може набути стійкого характеру.

Метою створення стратегії управління ЗЕД є безперервне вдосконалення системи управління на підприємстві. Стратегія управління ЗЕД підприємства покликана вирішити такі завдання:

- розподілу коштів і максимізація позитивного ефекту;
- створення нових можливостей для подальшого розвитку;
- підвищення загальної ефективності управління та спрощення управлінського обліку на підприємстві [2].

Така стратегія повинна відповідати ряду обов'язкових вимог для успішного функціонування підприємства на зовнішніх ринках:

- достовірне й належне поєднання тактичних і стратегічних можливостей планування діяльності підприємства на ринках іноземних держав;
- володіння ефективними важелями впливу на процес розвитку ЗЕД підприємства;
- врахування максимальної кількості можливих факторів, що визначають процес розвитку ЗЕД підприємства;
- врахування та оцінювання максимальної кількості можливих ризиків у ЗЕД підприємства.

Також стратегія сталого розвитку ЗЕД повинна мати можливості для активного самонавчання і саморозвитку в процесі функціонування підприємства. Ефективна стратегія управління розвитком ЗЕД повинна формуватися індивідуально, окремо для кожного підприємства.

Для найбільшої ефективності створюваної стратегії управління розвитком варто виділити дві її підсистеми: внутрішня підсистема управління: система показників, на котрі підприємство може безпосередньо впливати і від яких значною мірою залежить функціонування цього підприємства; зовнішня підсистема управління: система показників, на котрі підприємство в процесі своєї діяльності не може вплинути, але які мають значний вплив на функціонування самого підприємства.

Формування вибірки таких показників і визначення найбільш значущих з них є важливим і відповідальним кроком при створенні нової системи управління. Виділення значущих показників з кожної підсистеми дозволяє зробити управління найбільш ефективним. Для забезпечення стійкості позитивних змін стратегія управління розвитком повинна володіти ефективним механізмом реагування на зміни умов діяльності [4].

Стратегія управління ЗЕД підприємства включає в себе такі складові:

сфера діяльності: потрібно визначити місію, цілі компанії;

корпоративні завдання: потрібно визначити ключові зацікавлені групи організації, а також критерії оцінки їх діяльності; створення стратегічних бізнес-одиниць всередині підприємства; розподіл ресурсів між підрозділами, ринками, головними видами діяльності й оптимальне застосування всіх ресурсів; виявлення конкурентних переваг компанії та їх розвиток.

Для вибору певної стратегії ЗЕД організація може застосувати одну з наявних альтернативних стратегій:

1. Інноваційна стратегія, котра пов'язана із залученням споживачів за допомогою нових продуктів, в яких містяться результати інноваційної діяльності, порівняно з уже існуючими товарами.
2. Стратегія диверсифікації – підприємство використовує існуючі зв'язки і свій досвід для розширення номенклатури продукції, які, своєю чергою, можуть і не мати зв'язку з колишньою сферою діяльності компанії.
3. Стратегія інтернаціоналізації, котра пов'язана з постійним і планомірним вивченням зарубіжних ринків. Цю стратегію доцільно використовувати, коли присутні такі фактори на ринку: посилення конкуренції, прагнення організації до цілковитого завантаження виробничих потужностей, необхідність зменшення ризику і посилення фінансових переваг.
4. Стратегія глобалізації – визначення загальних характеристик ринків і цільових груп різноманітних держав, що не залежать від їх особливостей. Компанія прагне до оптимізації загальних результатів, але при цьому дозволяє відхилення.
5. Стратегія кооперації – пошук компанією взаємовигідного співробітництва, щоб максимально використовувати потенціал

ринку, а також для зміцнення позицій компанії на ринку. Можливе створення стратегічних альянсів.

6. Технологічні стратегії. Технології є одним з найважливіших факторів конкуренції. Організація повинна систематично і свідомо виявляти напрямки технічного потенціалу компанії виходячи з потреб ринку [1].

Для досягнення стратегічного бачення діяльності на зовнішньому ринку в умовах інноваційного розвитку економіки менеджерам необхідно:

- своєчасно приймати управлінські рішення на основі функцій менеджменту;
- ситуаційно реагувати на зовнішні впливи та адаптуватися в умовах складного, мінливого та некерованого міжнародного середовища;
- враховувати всілякі ризики, котрі можуть виникнути при веденні міжнародного бізнесу;
- дотримуватися при розробці зовнішньоекономічної стратегії комплексності різних процесів (процесу осмислення, формального процесу, аналітичного процесу, процесу передбачення, ментального процесу, що розвивається, переговорного процесу, колективного процесу, реактивного процесу, процесу трансформації), розглядаючи їх у сукупності.

Завдяки створенню стратегії управління, тобто конкретної моделі дій, організації можуть функціонувати більш якісно в умовах мінливого зовнішнього середовища, підлаштовуватися під ці зміни, бути більш гнучкими і отримувати найбільшу віддачу від своєї діяльності. Так, підприємство, орієнтоване на здійснення діяльності на зовнішньому ринку, забезпечить собі гідне конкурентне становище в довгостроковій перспективі [3].

Таким чином, можна сказати, що управління розвитком зовнішньоекономічної діяльності підприємства вимагає формування комп-

лексної індивідуальної стратегії, а ефективна стратегія управління ЗЕД підприємства може бути розроблена на основі застосування факторного аналізу і нового принципу ковзного планування.

Література

1. Гобела В. В. Управління зовнішньоекономічною діяльністю & Management of Foreign Economic Activity : навч. посіб. Львів : ЛьвДУВС, 2021. 244 с.

2. Гребельник О. П. Основи зовнішньоекономічної діяльності : підручник. Ірпінь : Ун-т ДФС України, 2019. 410 с.

3. Ковтуненко К. В. Менеджмент зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності : навч. посіб. / за ред. К. В. Ковтуненко. Київ : Центр учб. літ., 2018. 505 с.

4. Зовнішньоекономічна діяльність : навч. посіб. / за ред. Ю. Г. Козака. Київ : Центр учб. літ., 2019. 292 с.

УДК 658.8:339

Міжнародна маркетингова діяльність підприємства в умовах цифрової трансформації

Дзеніс Олексій Олександрович,
кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: oleksiy.dzenis@hneu.net;

Стакас Анастасія Віталіївна,
магістрантка 2 року навчання, факультет міжнародної економіки і підприємництва, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: stakasnastya645@gmail.com

Цифрова трансформація пов'язана з розвитком інформаційно-комунікаційних технологій, запровадженням аналітики великих даних, Інтернету речей, штучного інтелекту, машинного навчання, роботизації.

Використання цифрових технологій змінює структуру економіки та освіти, виробничі відносини, повсякденне життя людини. Завдяки доступності високошвидкісної передачі даних, зниженню вартості обчислювальних потужностей з'являється реальна можливість розвитку нових напрямів бізнесу, підвищення продуктивність праці, зниження витрат [2].

Міжнародна маркетингова діяльність підприємства в умовах цифрової трансформації включає аналіз клієнтів у кількох зарубіжних країнах, а також визначення цільового ринку. Можливість продавати свої продукти та послуги в інших країнах може бути, безперечно, вигідною для багатьох підприємств. Проте це також пов'язано з деякими проблемами [2].

Міжнародна маркетингова діяльність підприємства в умовах цифрової трансформації відіграє велику роль у маркетингових стратегіях багатьох компаній.

Переваги, якими можуть скористатися глобальні фірми, включають маркетингові, фінансові чи виробничі переваги. Щоб отримати ці переваги, фірми мають ухвалити кілька міжнародних маркетингових рішень.

У сучасному ринковому середовищі ефективне управління бізнесом вимагає впровадження в систему нових маркетингових стратегій та інструментів, які дозволяють швидко та чітко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Цифровізація бізнес-процесів є одним із інструментів покращення управління бізнес-процесами на підприємствах [1].

Цифрова трансформація позитивно впливає на пов'язані проєкти, які мають вирішальне значення для успіху. Підприємницька діяльність базується насамперед на використанні послуг у соціально-економічній системі.

Крім того, мало відомо про цей зв'язок і механізми, за допомогою яких він досягається, що вимагає розробки та використання інструментів для виявлення, оцінки й ефективного управління ними.

Правильно сформована маркетингова стратегія може істотно вплинути на кінцевий прибуток і конкурентоспроможність компанії. Розробка стратегії цифрового маркетингу не повинна зосереджуватися лише на технічних аспектах речей, оскільки без принципів і методів традиційного маркетингу неможливо розробити комплексну та ефективну маркетингову стратегію для розвитку бізнесу [2].

Міжнародна маркетингова діяльність підприємства в умовах цифрової трансформації – це специфічний феномен, який є водночас органічною підсистемою загальної сфери маркетингових відносин. Він являє собою таку систему організації діяльності суб'єктів виробничої сфери, яка сприяє оптимізації функціонального з'єднання виробничих цілей та поточних потреб іноземних споживачів, стикуванню приватних інтересів у всіх сферах інтернаціоналізованого економічного життя – виробничого, посередницького, споживчого [4].

Однак міжнародна маркетингова діяльність підприємства в умовах цифрової трансформації пов'язана зі своїми проблемами. Через культурні відмінності споживачі в різних країнах можуть по-різному реагувати на певні продукти та рекламу, що може призвести до культурних помилок [5]. Так само помилки перекладу часто можуть призвести до несприятливих результатів.

Одна із складностей полягає в тому, що вона може бути пов'язана з більшим ризиком, ніж маркетинг вашої продукції у вашій країні. Між країнами існують політичні, регіональні та культурні відмінності [3].

Таким чином, цифрова трансформація впливає всі напрями маркетингової діяльності. Щоб розвиватися та досягти успіху в цифровій економіці, компаніям необхідно трансформувати процеси роботи з даними, взаємодії зі споживачами, оперативно відгукуватися на зміни конкурентного середовища.

Література

1. Багиев Г. Л., Моисеева Н. К., Никифорова С. В. Международный маркетинг, Санкт-Петербург : Питер, 2001. 512 с.

2. Черенков В. Международный маркетинг. Киев : Знание, 2003. 846 с.

3. Алексунин В. А. Международный маркетинг: учеб. пособие. Москва : Дашков и Ко, 2000. 160 с.

4. Диденко Н. И., Самохвалов В. В. Оценка международного маркетинга : учеб. пособие. Санкт-Петербург : Политехника, 2000. 182 с.

5. Попов В. М., Ляпунов С. И., Муртузалиева Л. Ю. Менеджмент и маркетинг бизнеса в международных компаниях. Москва : Финансы и статистика, 2001. 384 с.

УДК 339.138

Чинники міжнародної конкурентоспроможності IT-підприємств

Дибач Інна Леонідівна,
доктор економічних наук, доцент, професор кафедри
міжнародної економіки і менеджменту, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна)

Розвиток вітчизняного IT-сектора економіки відбувається швидко та потужно. Підтвердження знаходимо у звітах Національного банку України, де зазначено, що, наприклад, експорт IT-послуг кожного року збільшується приблизно на 30 % (виключенням є пандемічний 2020 рік, але і тоді збільшення темпів експорту IT-послуг склало близько 20 %) і в кінці 2021 року становив 6 943 млн дол. США (*рис. 1*).

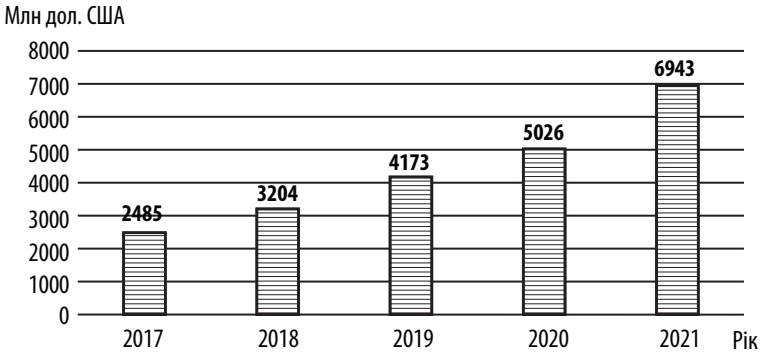


Рис. 1. Обсяги експорту IT-послуг, млн дол. США

Джерело: складено за [1]

Крім того, розвиток IT-індустрії не збавляє обертів навіть з початком повномасштабного російського вторгнення і на фоні зниження економічної активності в Україні в цілому демонструє приголом-

шливе як для таких умов зростання – обсяги експорту ІТ-послуг за перше півріччя 2022 року на 23 % перевищують цей показник в аналогічний період 2021 року [1]. За даними Асоціації «IT Ukraine» [2], понад 85 % українських ІТ-спеціалістів продовжують працювати на своїх робочих місцях, і близько 77 % компаній зберегли майже всіх своїх клієнтів та обсяги контрактів.

Такі тенденції засвідчують високий ступінь привабливості вітчизняних ІТ-компаній на міжнародному ринку та дозволяють говорити про подальші перспективи ІТ-бізнесу. Враховуючи активну інтеграцію вітчизняного ІТ-бізнесу до міжнародного економічного простору, актуальності набуває питання уточнення чинників, що обумовлюють успіх українських ІТ-підприємств у конкурентному протистоянні на закордонних ринках.

Діяльність ІТ-підприємств має ряд специфічних ознак [3; 4, с. 184–185; 5], що обумовлюють їх спроможність конкурувати на ринку. Отже, всю сукупність факторів конкурентоспроможності ІТ-компаній доцільно поділити на ендогенні (або фактори прямого впливу) та екзогенні (фактори опосередкованого впливу). Здебільшого (близько 95 %) ІТ-бізнес має експортну орієнтацію і, враховуючи падіння економічної активності в Україні, така тенденція збережеться. Тому серед екзогенних факторів, на нашу думку, один із найбільших впливів справляє політика держави щодо експортоорієнтованого бізнесу в цілому та ІТ-сфери зокрема (підтвердженням слугує реакція ІТ-спільноти на оновлені валютні правила НБУ). ІТ-бізнес є глибоко клієнтоорієнтований та передбачає тісні комунікації із клієнтами при укладанні та виконанні контракту, тому вважаємо, що перепоною на шляху розвитку вітчизняного ІТ-сектора може стати подовження заборони на виїзд спеціалістів за кордон. Проте, з іншого боку, відкриття кордонів для фахівців з інформаційних технологій створює ризик ІТ-еміграції. Серед чинників екзогенного характеру, що мають позитивний плив на український ІТ-бізнес, слід також назвати загальний тренд диджиталізації та підвищення

попиту на ІТ-послуги, високий кадровий потенціал, низьку капіталомісткість ІТ-проєктів, відтік бізнесу з росії (переміщення відбувається в інші країни, в тому числі й в Україну), висока мобільність ІТ-спеціалістів.

Спостереження за господарською практикою та вивчення наукової літератури з цього питання [3; 5] дозволяють стверджувати, що формування конкурентних переваг ІТ-підприємств має врахувати такі ендогенні фактори:

- систематичний перегляд наявного стратегічного плану і техніки командної роботи, відстежування KPI;
- рівень якості програмного / апаратного забезпечення та ІТ-послуг;
- рівень відносин із замовниками;
- рівень захисту прав інтелектуальної власності;
- мотивація персоналу та організація постійної освітньої діяльності;
- рівень корпоративної культури;
- система внутрішніх і зовнішніх комунікацій.

Відповідаючи на виклики та загрози сьогоденного середовища ІТ-бізнесу, перед менеджментом підприємств постає завдання миттєвої реакції на динамічні змінні та прийняття швидких управлінських рішень. За цих умов особливої значущості набуває встановлена система ІТ-комунікацій.

Бізнес-комунікація має охоплювати всі рівні компанії, будь то управлінський чи технічний [7]. Усі рівні повинні мати належну систему управління, яка може допомогти людям спілкуватися один із одним і працювати ефективніше.

Організація комунікаційної взаємодії ІТ-компанії повинна забезпечувати виконання таких завдань [6]:

- організація комунікації в процесах управління командою;

- підтримка спільної організації групової роботи з оброблення загальної інформації та інформації про роботу над проєктом;
- підтримка колективної роботи під час розроблення програмного забезпечення;
- сприяння формуванню та розвитку корпоративної культури організації для забезпечення згуртованості та розвитку командної роботи.

Підсумовуючи вищеозначене, дозволимо собі такі висновки: український ринок ІТ-послуг в умовах воєнного стану зберігає високий потенціал розвитку; експортна орієнтація ІТ-компаній визначає залежність вітчизняного ІТ-сектора від міжнародної ринкової кон'юнктури; ефективність функціонування вітчизняного ІТ-сектора обумовлена дією екзогенних та ендогенних факторів; на фоні наявних загроз значною є роль державної підтримки ІТ-бізнесу; серед чинників внутрішнього характеру одне із провідних місць має встановлена на підприємстві система внутрішньої та зовнішньої ІТ-комунікації.

Література

1. Буйницька О., Варченко-Троценко Л., Грицеляк Б. Цифровізація закладу вищої освіти. *Освітологічний дискурс*. 2020. № 1 (28). С. 64–79.

2. Чернуха Т. С., Липов В. В. Особливості трансформації засад інституціональної комплементарності української системи вищої освіти. *Проблеми економіки та політичної економії.* 2019. № 1 (8). С. 168–191.

UDC 330:004.67

Modern trends in digitalization of international activities of enterprises

Dobryn Svitlana,
PhD in Economics, associate professor of the Department
of International Economics and Management,
S. Kuznets Kharkiv National University of Economics,
e-mail: svetlankadobryn@gmail.com

In the modern trends of conducting business and the development of international cooperation, domestic enterprises pay great attention to the processes of digitalization of business processes of both the enterprise itself and the digital transformation of the country as a whole.

Digitization appears to be a key factor in the successful integration of countries into the world economy, a condition for the formation of national innovation systems and the most important direction of structural reform of the economies of developing countries, which is explained by the enormous impact of Internet technologies on global economic processes taking place in the world [1]. Digital technologies have become the basis for creating new products, values, properties and, accordingly, the basis for obtaining competitive advantages in most markets [2].

The introduction of digital transformations in the international activities of domestic enterprises at the current stage of economic development is due to the influence of a combination of certain groups of factors of the external and internal environment. And in this case, for example, the implementation of only Internet technologies may not lead to the achievement of the company's goal.

In the market, there should be relevant accumulated knowledge about technology management, work experience of deploying previous technologies, other related knowledge, including management [2].

Therefore, during the transformation and digitization of the enterprise's business processes, it is advisable to apply a strategic approach and conduct a comprehensive analysis of the effectiveness of the implementation of the digital transformation of the enterprise's international activities. First of all, the specified measures must be carried out based on the following list of actions: analysis of modern trends in the development of digital technologies; formation of an effective management system of modern technologies; forecasting the development of technologies and their possible use in the future; taking into account the experience of using previous technologies; building a new business model and analyzing its effectiveness based on the use of digital technologies.

According to the list of the specified actions, the results of the implementation of digitalization of business processes of the enterprise, especially at the international level, are the following benefits:

- digitization as the main component of increasing the competitiveness and profitability of the enterprise;
- building an effective management system;
- rapid implementation and commercialization of innovations;
- acceleration of implementation and implementation of business processes;
- improving the quality of goods and services, the possibility of creating new products;
- orientation to foreign markets;
- creation by the enterprise of a product or service that corresponds to the current trends of the world market;
- increasing production efficiency, financial potential, logistics;
- cost optimization;
- formation of potential investment opportunities.

Despite the obvious advantages of digitalization of the economy and the development of modern Internet technologies, the question of pos-

sible negative consequences of digitalization is increasingly being raised in the scientific literature.

Digital technologies can be destructive in nature, which will negatively affect productivity, employment and well-being in the future. These technologies can also displace workers from the labor market and increase disparities in the level of their availability and use, which will lead to the formation of a new digital divide and the growth of inequality [3].

Therefore, it is advisable to form the main barriers that inhibit the process of digital transformation of the enterprise or significantly reduce the effectiveness of its application:

- lack or insufficient level of stimulation and state support for the innovative development of domestic enterprises;
- lack of proper legal framework and legal support;
- insufficient own financial resources for the implementation of digital technologies, difficulties in attracting credit resources (high interest rates, inflation rate, etc.);
- lack of awareness of the company's management regarding the advantages and significance of the latest technologies;
- risks of personal data protection, low level of cyber security, growth of cybercrime;
- low level of digital skills of personnel, lack of experience in working with data, lack of specialists in the relevant field.

In this way, the analysis of modern trends in the digitalization of business processes of domestic enterprises provides an understanding that the use of modern digitalization technologies is a key to effective management for the enterprise, increasing its competitiveness, and expanding opportunities for international cooperation.

Literature

1. Nochvina I. O. Digitalization of the economy: opportunities and main threats. 2021. P. 90–97. URL: http://journals.hnpu.edu.ua/index.php/economics/article/view/3678

2. Digital agenda of Ukraine – 2020. URL: https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf

3. Digital economy: trends, risks and social determinants / Razumkov Center. «Zapovit» publishing house, 2020. 182 p. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf

УДК 338.4

Розвиток фармацевтичної та медичної галузі України в умовах цифрових трансформацій

Доброскок Юлія Борисівна,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародної економіки і менеджменту, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: yuliya.dobroskok@hneu.net;

Кушнірова Валерія Романівна,
студентка, факультет міжнародної економіки та підприємництва,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: kushnirovavaleria@gmail.com

Наприкінці липня 2022 року Кабінет Міністрів України ухвалив рішення внести фармацевтичну промисловість за напрямами виробництва лікарських засобів та медичних виробів до пріоритетних галузей економіки. Це рішення має на меті залучення державної інвестиційної підтримки виробництв та збільшення кількості робочих місць, дасть змогу уникнути колапсу в забезпеченні системи охорони здоров'я лікарськими засобами та медичними виробами, гарантуватиме їхнє безперебійне виробництво, а отже, й постачання до кінцевого споживача.

Навантаження на фармацевтичну промисловість зараз є надзвичайно високим. Фармацевтична промисловість – це соціально відповідальна галузь економіки, тому її включення до переліку пріоритетних галузей є важливим кроком.

В умовах цифрової трансформації фармакологічна галузь потребує переоснащення та якісного переобладнання. Поліпшення потребують якісні показники препаратів, виробничі технології, перепідготовка фахівців і поглиблення знань спеціалістів галузі.

Виробникам від держави потрібна сформульована стратегія розвитку української фармацевтичної індустрії, як невід'ємної частини системи охорони здоров'я.

Бізнесу важливо розуміти довгострокові плани розвитку медичної системи країни, програм відшкодування вартості ліків та державних закупівель.

Для активізації виходу українських виробників на європейські ринки необхідно сприяння Уряду щодо зняття тарифних і нетарифних бар'єрів, зокрема, шляхом взаємного визнання сертифікатів якості GMP (Good Manufacturing Practice).

Експерти вважають фармацевтику однією з найперспективніших сфер для залучення іноземних інвестицій. Минулорічні показники засвідчили тут 19,7 % зростання капітальних інвестицій. На ринку України продуктивно працюють декілька солідних вітчизняних фармвиробників, а також представництва відомих зарубіжних компаній. Іноземні інвестори зазначають наявність в Україні кваліфікованого кадрового потенціалу, відносну незайнятість ринку, а також державні програми підтримки бізнесу у галузі фармацевтики. Вони вважають, що українські виробничі потужності мають значний потенціал для нарощування, де можна виготовляти широкий спектр препаратів за найновішими світовими рецептурами.

Натомість Україна поки що здебільшого імпортує медикаменти та має високу маржу за рахунок суттєвої різниці у вартості іноземних аналогів. Українські ліки та їх іноземні аналоги не відрізняються ані якістю, ані сировиною, з якої вони виготовляються, ані сертифікатами GMP. Ключова відмінність – це ціна (іноземні аналоги зазвичай в 3–4 рази дорожчі) і те, що українські виробники створюють робочі місця в Україні, сплачують податки та наповнюють держбюджет в Україні, та розвивають українську економіку.

Ще від початку пандемії фармацевтична індустрія отримувала чутливі удари, які зачепили всі етапи діяльності виробників – від закупівлі сировини до процесу взаємодії лікарів із пацієнтами. Далі війна завдала колосальної шкоди ланцюжкам постачань, логістиці та дистрибуції у галузі.

Наразі навантаження на українську фармацевтичну промисловість, яка й до цього працювала у надзвичайних умовах, є дуже високим.

Належне слід віддати керівництву держави: діалог і відкритість між владою та фармацевтичними компаніями з першого дня широкомасштабного вторгнення, прийняття оперативних змін у галузеве законодавство, а подекуди й нетривіальних заходів з боку держави та бізнесу дозволили швидко адаптувати галузь до нових умов.

Так, МОЗ запровадив низку змін щодо процедур державної реєстрації / перереєстрації лікарських засобів та їх обігу на період дії воєнного стану. Ці зміни пом'якшили навантаження на фармвиробників, а також сприяли оперативному наповненню ринку і забезпеченню держави необхідними лікарськими засобами.

Як приклад майже миттєвого результату, фармацевтична компанія «Дарниця» у співробітництві із МОЗ та РНБО в травні 2022 року зареєструвала препарат для захисту населення від радіоактивного йоду та передала 5,25 млн доз на потреби МОЗ безоплатно.

Важливо підкреслити, що інституційна підтримка фармацевтичного виробництва не потребує прямих дотацій. Українська фармацевтична галузь є повністю самодостатньою, займаючи 4,1 % ВВП переробної промисловості. Її продукція конкурентоспроможна у багатьох країнах світу, і за останні 5 років експорт лікарських засобів з України збільшився на 64 %. Вже сьогодні українські підприємства, за даними дослідницької компанії Proxima Research, займають більшість ринку в споживанні – 65 % та виготовляють 61 % ліків з Національного переліку лікарських засобів. Два з трьох лідерів ринку – саме українські компанії. В Україні – 113 заводів, які виготовляють ліки. І багато з них оснащені на кращому світовому рівні, не тільки не поступаючись, а перевершуючи технологічно конкурентів з європейських країн.

Наявні виробничі та наукові потужності, кваліфіковані кадри дозволяють швидкими темпами розширювати номенклатуру ліків

у рамках державно-приватного партнерства та державних замовлень, що збільшить стійкість системи охорони здоров'я в умовах цифрових трансформацій.

Незалежність країни, її національна безпека складається з багатьох чинників, серед яких є і фармацевтична незалежність. І українське фармацевтичне виробництво здатне гарантувати її, забезпечуючи як армію, так і населення значною частиною необхідних ліків.

Наступними роками будемо бачити поступове зростання сегмента приватної медицини – так, як це є у всіх розвинених країнах світу. Певно, що акцент буде зроблено на онкологічних і серцево-судинних напрямках і травматології. Вже сьогодні успішно працюють окремі проєкти з іноземним капіталом у цих сегментах.

У квітні 2017 розпочато впровадження програми «Доступні ліки». За цією програмою пацієнти з серцево-судинними захворюваннями, бронхіальною астмою чи діабетом II типу можуть отримати ліки безоплатно або з незначною доплатою.

Згідно з цією програмою з 2019 року аптеки зобов'язані відпускати ліки лише за електронними рецептами. Було також встановлено референтні ціни на лікарські засоби, що надає державі можливість зниження останніх, дозволяє запобігти «штучному» завищенню цін на фармацевтичному ринку й зекономити бюджетні кошти. Другий, важливіший, етап реформи розпочався у 2020 році.

Серед передбачених реформуванням основних змін – впровадження державного гарантованого пакета медичної допомоги; концентрація бюджетних коштів для фінансування державних гарантій на національному рівні зі створенням центрального органу виконавчої влади – Національної служби здоров'я України (НСЗУ) як єдиного закупника медичних послуг; перехід від утримання мережі медичних закладів до стратегічної закупівлі медичних послуг на договірних засадах; автономізація постачальників медичної допомоги з набуттям більшістю з них статусу некомерційних медичних підприємств та

запровадження електронної системи охорони здоров'я (e-Health) – сукупність інформаційно-телекомунікаційних сервісів для лікарів, пацієнтів і державних органів; залишення запиту на виїзд мобільної бригади, надання віддалених консультацій лікарями.

Література

1. URL: https://moz.gov.ua/article/news/farmacevtichnu-promislovist-vkljuchenodo-prioritetnih-galuzej-ekonomiki-ukraini-

2. Зав'ялова Л. В., Кобріна Л. В. Медицина та охорона здоров'я новітньої доби на теренах України // Велика українська енциклопедія. URL: https://vue.gov.ua/Медицина_та_охорона_здоров'я_новітньої_доби_на_теренах_України

УДК 330.341.1:339

Вплив інноваційної діяльності на забезпечення конкурентоспроможності компаній на глобальних ринках

Козуб Вікторія Олександрівна,
кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри міжнародної економіки та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна), e-mail: kozub.viktoria71@gmail.com;

Козуб Сергій Олександрович,
доктор філософії з економіки, головний судовий експерт лабораторії економічних та товарознавчих експертиз у резонансних провадженнях, Харківський науково-дослідний інститут ім. Засл. проф. М. С. Бакаріуса (м. Харків, Україна), e-mail: Skozub78@ukr.net

Сучасні умови ведення бізнесу вимагають від менеджменту компаній адекватних механізмів реагування на динамічні зміни зовнішнього середовища, зростаючі вимоги споживачів та жорстку конкуренцію на ринках. Всі нині діючі та конкуруючі компанії вже довели свою конкурентоспроможність. Проте саме нововведення можуть забезпечити їм достатні конкурентні переваги на внутрішньому та зовнішньому ринках, створити умови для зміцнення ринкових позицій і стабільного розвитку. Якщо компанії не визнають важливості та необхідності інновацій, вони втрачають конкурентоспроможну нішу.

Суттєвий вклад у дослідження питань інноваційної діяльності як чинника забезпечення конкурентоспроможності компаній, внесли такі провідні науковці, як: Б. Санто, Б. Твіст, Й. Шумпетер, М. Портер, С. Ільєнкова, М. Крупка, Н. Лєбєдєва, Є. Пеліхов, Ю. Доценко, Л. Федулова, А. Пересада та ін.

Водночас як у світовій, так і у вітчизняній практиці не існує єдності щодо визначення змісту поняття «інноваційна діяльність»: її розглядають як:

- діяльність;
- захід;
- дію;
- досягнення стану;
- спосіб; систему;
- процес;
- види робіт тощо.

У широкому розумінні інноваційна діяльність – це комплекс економічних, технологічних, правових і соціальних заходів, пов'язаних із розробкою, впровадженням і використанням інновацій, спрямованих на досягнення певного економічного та/або соціального ефекту [1].

Важливе місце інноваціям як чиннику економічного зростання відводив М. Портер, згідно з теорією конкурентних переваг якого досягти конкурентоспроможності та економічного зростання можна лише шляхом постійного вдосконалення та впровадження інновацій [15, с. 215–219] .

Використання комплексу інноваційних чинників економічного розвитку забезпечує перехід до якісно нових розробок, створюючи можливості для забезпечення економічної стабільності та конкурентоспроможності. Ефективна інноваційна діяльність є основною умовою забезпечення економічного розвитку на мега-, мезо-, макро- та мікрорівнях.

Чинники конкурентоспроможності мегарівня не контролюються жодним національним урядом і впливають на всі компанії незалежно від їх національності, місця розташування чи виду діяльності.

До чинників конкурентоспроможності компанії мезорівня включають характеристики споживачів і постачальників ресурсів компанії, економічний розвиток ринків, розвиток інфраструктури, інвестиційну діяльність і взаємодію з місцевою владою. Чин-

ники конкурентоспроможності компанії на макрорівні враховують економічні, інфраструктурні, політичні, технологічні, соціальні та природно-кліматичні фактори, які формуються на рівні окремої країни та впливають на її національні компанії.

Потенційні можливості національного інноваційного розвитку з використанням індикаторів стану інновацій та підприємництва у світі визначають на основі Глобального інноваційного індексу (Global Innovation Index - GII), який ранжує світові економіки за їхнім інноваційним потенціалом, охоплює багатовимірні аспекти інновацій та включає приблизно 80 індикаторів, згрупованих у результати інновацій.

Глобальний інноваційний індекс складається Всесвітньою організацією інтелектуальної власності, науковцями Корнелльського університету та міжнародної бізнес-школи «Insead» з 2007 р. щорічно.

В Global Innovation Index 2021 (GII 2021) порівнюється інноваційна діяльність 132 країн та економік світу. Зіткнувшись із величезними людськими та економічними втратами пандемії COVID-19, уряди та компанії в багатьох регіонах світу збільшили свої інвестиції в інновації, що відображає зростаюче визнання важливості нових ідей у подоланні пандемії та забезпеченні економічного зростання в майбутньому.

Так, у звіті GII 2021 найбільш інноваційною країною визнано Швейцарію, за нею розташовані Швеція, США, Велика Британія та Республіка Корея. У період до пандемії обсяг інвестицій в інновації сягнув історичного максимуму, а темпи їх зростання в 2019 р. склали безпрецедентні 8,5 %.

У 2020 р. в країнах з найбільшими витратами на інновації тривало зростання державних бюджетних асигнувань. У 2020 р. глобальні компанії, які є лідерами за видатками на інновації, збільшили загальні витрати на цей напрям приблизно на 10 %, про що повідомили 60 % наукомістких компаній [3].

Україна в Глобальному інноваційному індексі 2021 р. посідає 49 місце. За 2019–2021 рр. статистичний інтервал у рейтингу України в GII 2021 знаходиться між 43 і 53 місцями [3]. У 2021 р. Україна показує кращі інноваційні результати, ніж інноваційні витрати, зокрема:

- Україна посідає 76 місце за обсягами інновацій, що нижче, ніж 2020 р., але вище, ніж у 2019 р.;
- за обсягами інновацій Україна посідає 37 місце. Ця позиція така ж, як і 2020 р., але нижча, ніж у 2019 р.;
- Україна посідає 3-тє місце серед 34 країн із рівнем доходу нижче середнього (lower-middle income) та 32 місце серед 39 економік Європи [3].

Основними шляхами підвищення рівня розвитку інноваційної діяльності в Україні в цілому мають бути: удосконалення нормативно-правової бази розвитку інноваційної системи в Україні; формування інноваційної структури національної економіки; створення ринку інноваційної продукції; забезпечення належного захисту інтелектуальної власності; формування структури інноваційної діяльності; сприяння організаційній та фінансовій складовій розвитку інноваційної інфраструктури для забезпечення злагодженості ланцюга: «наука-технологія-виробництво-ринок»; прискорене впровадження інновацій; виробництво інноваційної продукції за державним замовленням; трансфер технологій у сфері ВПК; створення та підтримка інноваційного розвитку технопарків, наукових лабораторій, інноваційних фондів за участю інституційних інвесторів; створення мереж малих інноваційних підприємств; розвиток ефективних телекомунікаційних систем, інтеграція у світовий ІТ-простір; цілеспрямована підготовка кадрів, менеджерів інноваційної діяльності; активна співпраця влади з підприємницьким, науковим та бізнес-освітнім секторами економіки; всебічний розвиток інноваційної культури суспільства.

Отже, здатність компанії до інноваційного розвитку залежить від її спроможності до інноваційного розвитку, низки умов, які сприяють або навпаки перешкоджають реалізації інновацій у межах обраного стратегічного напрямку розвитку на глобальному ринку.

Література

1. Зянько В. В., Єпіфанова І. Ю., Зянько В. В. Інноваційна діяльність підприємств та її фінансове забезпечення в умовах трансформаційних змін економіки України : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2015. 168 с.

2. Porter M. E. Competitive strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York : The Free Press, 1980. P. 383–387.

3. Глобальний інноваційний індекс 2021: відстеження інновацій під час пандемії COVID-19. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2021.pdf

УДК 330.322.1

Напрями відновлення і розвитку систем теплопостачання і теплоспоживання у поствоєнний період

Котляров Євген Іванович,
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач сектора НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна)

Характерною особливістю військової агресії російської федерації є застосування зброї проти мирного населення і критичної інфраструктури населених пунктів України.

У зв'язку з цим руйнування систем електро- і теплопостачання, житлових і громадських будівель носять масовий характер. Так, у місті Харків пошкоджено 24 котельні (або кожна десята) і 36 (або кожний шостий) теплових пунктів [1], отримали пошкодження і потребують обстеження 2623 (або кожен четвертий) житлових будинки.

Отже, у поствоєнний період як в м. Харкові, так і в інших містах України, необхідною є розробка і реалізація плану відновлення і подальшого розвитку інфраструктури. Зміст і сутність цих планів потребують обґрунтування вже зараз.

У рамках цієї доповіді зосередимось на такій важливій складовій, як постачання і споживання теплоенергії.

Принциповим для цієї сфери є те, що просте відновлення інфраструктури відновить і ті основні недоліки, що складались протягом останніх десятиріч:

- високе (порівняно з європейськими країнами) питоме енергоспоживання житлових будинків;
- незбалансованість потужностей з виробництва теплоенергії і попиту на неї;
- використання морального застарілого і неефективного обладнання при виробництві та постачанні теплоенергії;

- орієнтація при виробництві теплоенергії на використання викопних видів палива;
- надмірний негативний вплив систем теплопостачання на оточуюче середовище.

Такі характерні риси систем теплопостачання призводять до надмірно високої вартості відповідних послуг, їх низької якості та надійності.

Тому плани подальшої відбудови інфраструктури, що підлягають розробці, повинні орієнтуватись не стільки на відновлення, скільки на побудову нової системи виробництва, постачання і споживання теплоенергії.

Стосовно теплопостачання і теплоспоживання такі плани, на нашу думку, повинні передбачати такі заходи (*табл. 1*).

Таблиця 1

Заходи з відбудови

Заходи з відбудови	Мета
Проведення масової термомодернізації будівель	Кінцева мета – досягнення енергоефективності не нижче класу С
Модернізація систем постачання і транспортування теплоенергії	Зниження втрат теплоенергії при транспортуванні та постачанні до 3–4 %
Модернізація теплогенерації	Досягнення системи централізованого теплопостачання критерію її визнання ефективною (в розумінні Закону «Про енергетичну ефективність») [3]

Сутність окремих напрямків зводиться до такого

1. Проведення масової термомодернізації будівель повинно здійснюватись випереджаючими (порівняно з модернізацією систем теплопостачання) темпами. За оцінками, проведення термомодернізації житлового багатоквартирного будинку дозволяє знизити споживання теплоенергії принаймні на 30–40 %.

Важливим є проведення саме випереджаючої термомодернізації. Зниження попиту на теплоенергію на вказані відсотки висуває нові вимоги до системи транспортування і розподілу (постачання): зменшується необхідний діаметр трубопроводів, а при встановленні індивідуальних теплових пунктів в кожному будинку з'являється можливість переходу від чотиритрубної до двотрубної системи теплопостачання.

Необхідність здійснення масової термомодернізації будівель визнана в Україні на законодавчому рівні. Законом [4] внесено зміни в законодавство, що спрямовані на врегулювання питань, пов'язаних з масовою термомодернізацією. Зокрема, Законом [4] передбачається розробка національної «Стратегії термомодернізації будівель на період до 2050 року», проєкт якої вже розміщено на офіційному сайті Мінрегіонів.

2. Модернізація систем постачання і транспортування теплоенергії. При зниженні необхідних діаметрів трубопроводів з'являється можливість оптимізації мереж транспортування і постачання теплоенергії. При проведенні модернізації рекомендується використовувати виключно попередньоізольовані металеві (для транспортування) і пластикові (для розподілу і постачання) труби.

Одночасно виконуються роботи з модернізації центральних теплових пунктів і насосних станцій шляхом встановлення електродвигунів з частотним регулюванням.

3. Модернізація теплогенерації. Метою є досягнення системи централізованого теплопостачання критерію «ефективне централізоване теплопостачання», під якою в Законі [3] розуміється система централізованого теплопостачання, що використовує мінімум 50 % відновлюваної енергії або 50 скидної теплової енергії, або 75 % теплової енергії, виробленої у процесі когенерації, або 50 % сукупності такої енергії та тепла.

Для досягнення цієї мети і для підвищення ефективності теплогенерації необхідно передбачати такі заходи:

- заміна або модернізація наявних котлів з досягненням ККД не менше 93 %;
- максимальна можлива орієнтація на впровадження когенераційних технологій, використання скидної енергії, використання відновлюваних джерел енергії;
- заміна насосного господарства з установкою електродвигунів з частотним регулюванням.

Виконані автором розрахунки показують, що за умови виконання таких заходів комплексно по усьому ланцюжку «споживання – транспортування – виробництво» з'являється можливість знизити рівень тарифу на теплоенергію для споживачів на 30–35 %. Таке зниження пояснюється зменшенням споживання природного газу на виробництво меншої кількості теплоенергії і зменшенням її втрат при транспортуванні.

На рівні держави проведення робіт з масової термомодернізації будівель і модернізації систем теплопостачання може бути отримано значний ефект за рахунок:

- підвищення рівня енергетичної безпеки держави (за рахунок скорочення споживання природного газу);
- створення нових робочих місць (для виробництва матеріалів і устаткування для термомодернізації);
- зменшення негативного впливу на оточуюче середовище комунальної теплоенергетики (за рахунок зменшення обсягу природного газу, що витрачається на виробництво теплоенергії);
- збільшення життєвого рівня населення (за рахунок зменшення витрат на сплату послуг із теплопостачання).

Література

1. Кожна десята котельня «Харківських тепломереж» постраждала від обстрілу. URL: https://2day.kh.ua/ua/kharkow/kozhna-desyata-kotelnya-kharkivskykh-teplomerezh-postrazhdala-vid-obstrilu

2. План робіт з обстеження об'єктів, пошкоджених внаслідок збройної агресії Російської Федерації на території м. Харкова. URL: https://www.city.kharkov.ua/ru/document/povidomlennya-pro-oprilyudnennya-informatsii-pro-plan-robit-z-obstezhennya-obektiv-poshkodzhenikh-vnaslidok-zbroynoi-agresii-rosiyskoi-federatsii-na-teritorii-m-kharkova-66934.html

3. Про енергетичну ефективність : Закон України від 21.10. 2021 № 1818-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1818-20#Text

4. Про внесення змін до деяких законів України щодо створення умов для запровадження комплексної термомодернізації будівель : Закон України від 09.07. 2022 № 2392-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2392-20#n581

УДК 339.97

Теоретичні основи інтернаціоналізації підприємств

Малюкіна Анастасія Олександрівна,
кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародної економіки
і менеджменту, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: anastasiiamaliukina@gmail.com

Питання інтернаціоналізації підприємств стає все більш актуальним у сучасному світі. Історія економічних організацій інтернаціоналізованих підприємств дуже давня. Метою є надання визначення інтернаціоналізації підприємств і пов'язаних з нею концепцій на основі аналізу літератури з цього питання.

Генезис інтернаціоналізації торгівлі сягає часів рубежу XIX–XX ст., коли американські роздрібні торговці почали відкривати філії за кордоном. Це було пов'язано з двома процесами, що відбувалися одночасно: технічним прогресом в результаті промислової революції та економічною кризою 1920-х років.

Водночас вважається, що фактичний процес інтернаціоналізації в його нинішньому вигляді розпочався наприкінці 1960-х років. Спочатку зацікавленість у зовнішній експансії виникала переважно через розвиток бар'єрів для комерційної діяльності на внутрішньому ринку та найчастіше зосереджувалася на ринках, що розвиваються. Інтернаціоналізація на таких ринках створювала шанс для даної організації на швидке зростання. Цьому явищу сприяла лібералізація торгівлі та зменшення бар'єрів щодо руху товарів і фінансових потоків.

Починаючи з 1990-х років пошук можливостей інтернаціоналізації організації вважається необхідним і характерним для менеджменту в разі проактивної орієнтації підприємства.

Цей тип підприємства орієнтований на пошук нових можливостей на світовому ринку. Наразі високий ступінь взаємозв'язку та

мережевої взаємодії економіки ускладнює роботу організацій без виходу на міжнародний ринок.

Поняття інтернаціоналізації визначається багатьма способами, оскільки воно має багато значень.

Починаючи з класичного визначення Велча та Луостарієна автори, які визначають поняття інтернаціоналізації, приділяють увагу питанням, пов'язаним із залученням організації до міжнародних операцій [6].

Цей тип визначення визнається великою кількістю фахівців, що займаються питаннями інтернаціоналізації. Андерсон вважає, що ступінь такого залучення не має значення, і навіть коли воно відбувається лише один раз, ми все одно можемо сказати, що це інтернаціоналізація організації [1]. Лі, з іншого боку, вважає, що ми маємо справу з інтернаціоналізацією лише тоді, коли організація зазвичай веде бізнес у багатьох країнах [4].

Андерсон і Брага підходять до інтернаціоналізації з точки зору міри ступеня залученості організації в міжнародну діяльність. Андерсон вважає, що інтернаціоналізація є показником процесу експорту [1–3].

Чоі, однак, звертає увагу на елемент потенціалу в процесі інтернаціоналізації [4].

Визначення, які виникли ще до того, як компанії почали народжуватися глобальними, вказують на те, що це процес переходу від внутрішнього ринку до міжнародних. Проте «народжені глобальні» компанії – це ті, хто виходить на міжнародний ринок із самого початку, тому переходу немає. Інтернаціоналізацію також можна визначити ширше, як це робить Беднарова, яка звертає увагу на взаємозалежності між країнами, такі як ринки, капітал, праця та регулювання [6]. Деякі автори також звертають увагу на інші аспекти інтернаціоналізації, такі як інновації, конкурентоспроможність, ринкова позиція, компетенції або стратегія.

Інтернаціоналізацію можна інтерпретувати як процес (динамічний), інститут (статичний) або поведінку. Інтернаціоналізація процесу пов'язана з такими його формами, як експорт, ліцензування, франчайзинг, спільні підприємства або прямі іноземні інвестиції. Інституційний підхід є статичним і пов'язаний із відносинами компанії з іноземними підприємствами, без здійснення прямих операцій за межами країни базування. Навпаки, поведінкова інтернаціоналізація стосується ставлення та поведінки керівників підприємств, які інтернаціоналізують свою діяльність.

Поняття глобалізації близьке за змістом до поняття інтернаціоналізації. Зазвичай його розуміють як вищий етап процесу інтернаціоналізації. Можна зробити висновок, що після перевищення певного рівня інтернаціоналізації дана економіка стає глобалізованою.

Вважається, що термін «глобалізація» в сучасному розумінні почали використовувати в 1990-х роках після публікації книги Робертсона про глобалізацію. Розглядаючи проблему глобалізації з історичної точки зору, можна виділити три фази. Перший етап стосувався колоніальної економіки, тоді як другий включає прогресивну індустріалізацію на рубежі століть. Зараз ми маємо справу з третьою фазою процесу глобалізації. Це пов'язано з появою наднаціональних організацій і нових засобів зв'язку, які сприяють одночасному функціонуванню підприємств, що працюють одночасно в багатьох країнах.

Найбільш класичні поділи інтернаціоналізації включають її поділ на: зовнішню інтернаціоналізацію – щодо зарубіжної експансії підприємств, що відбувається в різних формах; внутрішня інтернаціоналізація, заснована на контактах компанії з іноземними партнерами щодо діяльності, яка здійснюється на внутрішньому ринку.

Лемос стверджує, що для виробничих процесів інтернаціоналізація виробництва є одним із ключових факторів успіху виробничих компаній [3]. Виробнича система сьогодні не обмежується лише однією фабрикою, але має враховувати взаємопов'язану багатонаціональну систему фабрик. Тому виробники приймають рішення щодо

свого географічного розширення в стратегії організації та включають процеси міжкультурної інтеграції.

Слід зазначити, що дослідження умов ведення міжнародного бізнесу зазвичай фокусуються на питаннях, пов'язаних із зовнішньою інтернаціоналізацією організації.

Проблеми, описані в публікації, свідчать про те, що в літературі щодо визначення поняття інтернаціоналізації існує значна різноманітність. Звичайно, інтернаціоналізація означає участь у міжнародних підприємствах. Більшість авторів вважають, що масштаб цієї участі не має значення, і навіть якщо він відносно невеликий, все одно можна говорити про виникнення феномену інтернаціоналізації. На нашу думку, інтернаціоналізацію можна назвати процесом участі організації в міжнародній діяльності, який вимірюється різними показниками.

Література

1. Anderson O. On the internationalization process of firms: a critical analysis. *Journal of International Business Studies*. 1993. Vol. 24 (2). 209–231.

2. Bednarova L., Chovancova J, Pacana A., Ulewicz A. The analysis of success factors in terms of adaptation of expatriates to work in international organizations. *Polish Journal of Management Studies*. 2017. Vol. 171. P. 59–66.

3. Braga V., Correia A., Braga A., Lemos S. The innovation and internationalisation processes of family businesses. *Review of International Business and Strategy.* 2017. Vol. 2. P. 231–247.

4. Lee K. B., Choi S. B. Internationalization, dynamic environments and new product development: An empirical investigation of Korean companies. *Journal of Korea Trade.* 2017. Vol. 3. P. 224–255.

5. Li P. Y. Top management team characteristics and firm internationalization: The moderating role of the size of middle managers. *International Business Review.* 2018. Vol. 1. P. 125–138.

6. Welch L. S., Luostarinen R. K. Internationalization: evolution of a concept. *The Internationalization of the Firm.* 1999. Vol. 14. P. 83–98.

УДК 658.821

Формування комплексу міжнародних маркетингових комунікацій підприємства

Проскурніна Надія Вікторівна,
доктор економічних наук, доцент, професор кафедри
міжнародної економіки і менеджменту, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
(м. Харків, Україна), e-mail: nadiyaproskurnina@gmail.com;

Панченко Анастасія Русланівна,
здобувач вищої освіти, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: 13nastapan@gmail.com

В умовах зростання конкуренції маркетингові комунікації стали основою для всіх сфер ринкової діяльності. Під маркетинговими комунікаціями слід розуміти процес передачі інформації про підприємство та його товар з метою впливу на цільову та інші аудиторії та отримання зустрічної інформації про реакцію цих аудиторій на здійснений підприємством вплив [1].

На *рис. 1* відображено послідовність (4 етапи) формування системи міжнародних маркетингових комунікацій.

Конкуренція – це як порівняльна перевага підприємства щодо аналогічних у цій галузі. Головна вимога – щоб відмінність від конкурентів була реальною, виразною, суттєвою. Це може бути компетентність, яку генерує підприємство, значущість нематеріальних ресурсів і активів.

Останні дослідження конкурентних переваг підприємств переконують, що найбільший вплив на їхню конкурентоспроможність має людський капітал [3].

Треба зазначити, що конкурентоспроможність виступає критерієм адаптації підприємства до змін внутрішнього та зовнішнього середовища і забезпечення при цьому значного рівня конкурентних переваг в умовах ринку.

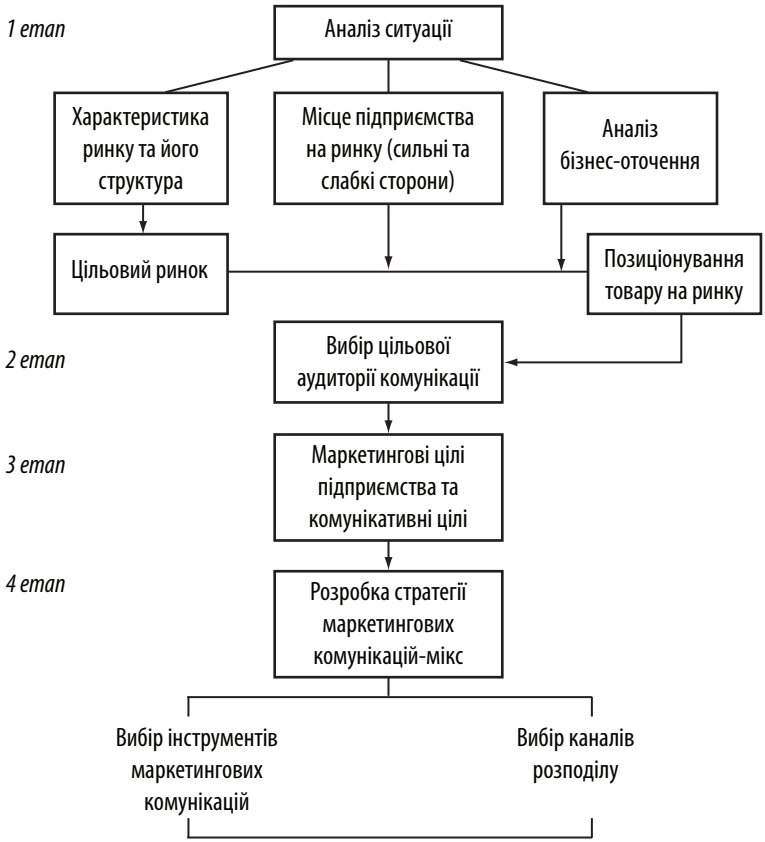


Рис. 1. Етапи формування та управління міжнародними маркетинговими комунікаціями [2]

Класичний комплекс маркетингових комунікацій включає в себе п'ять основних засобів: реклама, стимулювання збуту, суспільні зв'язки, особистий продаж і прямий маркетинг. Але більш ефективним є застосування ІМК-комплексу [4].

В управлінні підприємством застосування єдиної системи ІМК має два напрямки: внутрішній і зовнішній. Внутрішня стратегія пов'язана з розробкою і пропагандою філософії підприємства, фор-

муванням системи цінностей і стилю поведінки, корпоративної культури, мотивації діяльності працівників, яка досягається лише за умови кваліфікованого розроблення структури та процесів комунікацій між працівниками.

Від стану внутрішньої комунікації залежить задоволення потреб працівників у формальному і неформальному спілкуванні, вироблення колективної свідомості і етики підприємства, а також підтримання стану рівноваги організації.

Планування і формування зовнішньої комунікаційної політики підприємства можна побачити на *рис. 2.*

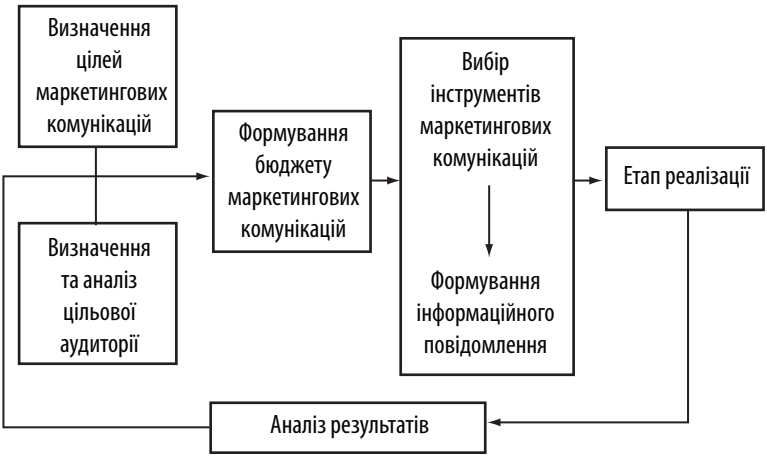


Рис. 2. Планування і формування зовнішньої комунікаційної політики підприємства [5]

Широке поширення мережі Інтернет стало проривом у розвитку інформаційних технологій і новим етапом у розвитку масових маркетингових комунікацій. Сьогодні мережа досягла небачених раніше комунікаційних можливостей:

- працювати з будь-якими типами інформації – від текстової до мультимедійної;

- отримувати інформацію в режимі реального часу з будь-якої точки земної кулі;
- поширювати інформацію для необмеженої кількості споживачів.

Перевагою Інтернету є те, що інформація є жорстко структурованою, її подача та отримання здійснюються в стислій формі, яка передбачає наявність посилань на джерело, що містить більш детальну інформацію. Технології Інтернету також надають можливість здійснювати цілеспрямований пошук необхідних інформаційних ресурсів [6].

Існують такі міжнародні стратегії комунікації: стратегія «витягування», стратегія «вштовхування», змішана стратегія та інтерактивний маркетинг. Останній базується на хорошій інформаційній базі і постійній оцінці покупців [7].

Спостерігаючи за комунікацією в соціальних мережах, підприємство може швидко дізнатися про недоліки своєї діяльності та побажання споживачів, своєчасно коригувати процес просування товару, усувати недоліки.

Водночас соціальні мережі надали головне: можливість отримувати інформацію. Тут можна обмінюватись власними знаннями, спілкуватися з експертами та поповнювати свої знання. Комунікації в цій формі є різноспрямованими та мають синергетичний характер, оскільки за створення, розповсюдження та використання інформації відповідають самі користувачі [8].

Література

1. Миронова Ю. В., Кагляк О. О., Пітик О. В. Науково-теоретичні основи дослідження маркетингових комунікаційних процесів на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2016. № 1. С. 207–214.

2. Братко О. С. Маркетингова політика комунікацій : навч. посіб. Тернопіль : Карт-бланш, 2006. 275 с.

3. Піддубний І. О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. / за ред. І. О. Піддубного. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2004. 264 с.

4. Пічугіна Т. С., Забродська Л. Д., Забродська Г. І. Науково-теоретичні підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства». *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг.* 2017. № 1. С. 132–148.

5. Сміт П. Р. Маркетингові комунікації: комплексний підхід. Київ : Знання-Прес, 2003. 796 с.

6. Полякова Я. О. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : конспект лекцій. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 98 с.

7. Рахман М. С. Міжнародний маркетинг : навч. посіб. для студентів екон. спец. вищ. навч. закл. Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2017. 180 с.

8. Тєлєтов О. С., Івашова Н. В. Оцінка якості комунікацій промислових підприємств. *Маркетинг в Україні.* 2013. № 4. С. 17–21.

УДК 338.242.4

Особливості синтезу механізму управління конкурентоспроможністю підприємства

Піддубна Людмила Іванівна,
доктор економічних наук, професор, професор кафедри
міжнародної економіки і менеджменту, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: L.i.poddubnaya@gmail.com

Необхідність розроблення національної стратегії конкурентоспроможності особливо актуально в умовах воєнного стану, руйнування логістичних зав'язків і виробництв. У таких умовах вітчизняні підприємства неспроможні інструментами мікроекономічного рівня дії запобігти ентропійним процесам.

Так, за прогнозами НБУ, валовий внутрішній продукт України в четвертому кварталі 2022 року порівняно з аналогічним періодом минулого року впаде на 35,6 відсотка, а, за підсумками року, він знизиться на 31,5 відсотка [1].

У перші місяці війни не працювало понад 40 % підприємств, тисячі людей втратили джерела доходу, було втрачено від 5 до 7 млн робочих місць. За підсумками першого кварталу 2022 року, промисловість скоротила виробництво на 34 %, будівництво – на 47 %, гірничо-металургійний комплекс – на 53 % [2].

Синтез механізму управління конкурентоспроможністю підприємства повинен базуватися на:

1) зростаючій ролі інституційної компоненти, що обумовлює концептуальну важливість синтезу управлінського механізму із багаторівневою ієрархічною структурою та державно-корпоративним алгоритмом продукування рішень;
2) узгодженні державних і корпоративних цілей на підставі інкорпорування в керуючу систему програмно-цільового контуру із комплексним організаційно-економічним й ресурсним

забезпеченням та гнучкою взаємодією державного і корпоративного рівнів управління;

3) формування механізму управління передбачає визначення міжнародних економічних пріоритетів держави та перспективних підприємств, що мають потенціал прориву до світового рівня конкурентоспроможності;

4) оперативне коригування рішень в механізмі управління забезпечується множиною зворотних зв'язків, що охоплюють усі рівні управління.

Наведена на *рис. 1* система управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства має ієрархічну структуру з гнучким зв'язком державно-регулятивного і мікроекономічного блоків, які мають власні принципи «горизонтальної» взаємодії елементів. Її характерними ознаками як ієрархічної системи є: вертикальна декомпозиція системи на підсистеми (рівні, блоки, страти); пріоритет підсистем вищого рівня щодо нижчих; наявність декількох петель зворотних зв'язків у системі.

Інтегрування державно-регуляторного і ринкового механізмів забезпечує прирощення адаптаційних можливостей системи управління та її функціонування в зоні адаптаційного максимуму.

Блок державного регулювання конкурентоспроможності має програмно-цільову структуру, яка відображає мету національної програми підвищення конкурентоспроможності та її організаційно-економічний механізм реалізації.

На цьому рівні визначаються пріоритетні галузі та виробництва, які мають потенціал досягнення світового рівня конкурентоспроможності та потребують державного сприяння й підтримки, а також «неперспективні» виробництва, які на даному етапі не мають перспектив розвитку. Дезагрегація глобальної мети системи управління (Д) здійснюється через стимулюючу і лімітуючу функції координатора системи управління.

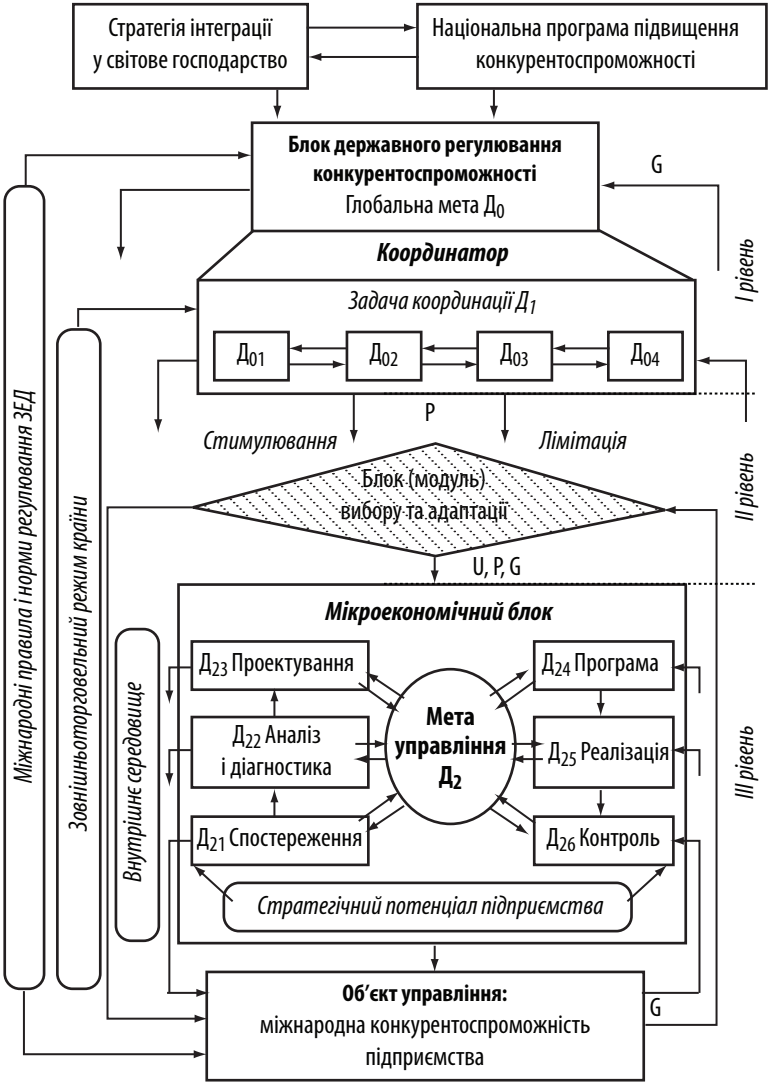


Рис. 1.

Концептуальна модель синтезу механізму управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства

Стимулююча координація задач мікроекономічного блоку системи управління здійснюється за допомогою принципів координації – сукупності методів і способів вирішення задач мікроекономічного блоку. Для реалізації цієї функції здійснюється синтез координатора – нарощування його різноманітності за рахунок нових рівнів ієрархії, які розширюють коло принципів координації до кола проблем, що виникають у мікроекономічному блоці управління конкурентоспроможністю підприємств різних галузей, створюючи, таким чином, можливість самостійного вибору принципів координації мікроекономічним суб'єктом, адекватних стану об'єкта управління.

Лімітуюча роль координатора системи управління забезпечується обмеженням результатів, видів діяльності «неперспективних» виробництв і підприємств із використанням засобів економічного або інституційного характеру.

Блок адаптації конкретизує множину невизначеностей за допомогою аналітичної обробки спостережень, аналізу досвіду та зовнішніх джерел інформації щодо можливих їх видів і походження. Кінцевою метою цього блоку системи управління є звуження множини невизначеностей та спрощення моделі прийняття рішень у мікроекономічному блоці.

Блок державного регулювання є найвищим рівнем організації системи управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. На цьому рівні приймаються рішення політико-стратегічного характеру, які відображають стратегію та алгоритм інтеграції економіки країни у світове господарство.

На основі політико-стратегічних рішень та моніторингу стану галузей і виробництв економіки країни розробляється національна програма підвищення конкурентоспроможності та організаційно-економічний механізм її реалізації.

Таким чином, модель синтезу системи управління конкурентоспроможності підприємства свідчить про обмеженість або навіть

неможливість вирішення стратегічних питань виключно на мікроекономічному рівні. Війна катастрофічно розширила множину невизначеностей для підприємств, і тільки за умови ефективного координатора у вигляді державного блоку управління можливою буде стабілізація і подальше відновлення конкурентоспроможності національної економіки і українських підприємств.

Література

1. НБУ. Інфляційний звіт. URL: http://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2022-Q3.pdf?v=4

2. Огляд впливу війни на промисловість України та прогноз перспектив в економіці. URL: https://uspp.ua/news/actual/2018/ohliad-vplyvu-viiny-na-promyslovist-ukrainy-ta-prohnoz-perspektyv-v-ekonomitsi

УДК 004.775:339.187

Практичні аспекти використання маркетингу у соціальних мережах в умовах цифровізації економіки

Проскурніна Надія Вікторівна,
доктор економічних наук, доцент, професор кафедри міжнародної економіки і менеджменту, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: nadiyaproskurnina@gmail.com;

Нестеренко Данііл Володимирович,
здобувач вищої освіти, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: danil.nesterenko.2000@gmail.com

На сучасному етапі цифровізації економіки та економічної діяльності підприємств все більше практиків звертаються до проблем використання маркетингу у соціальних мережах, пропонують свої варіанти вирішення поставлених завдань збільшення конверсії, лідогенерації та отримання прибутку [1–4].

Проте у наукових колах ця сфера використання технологій маркетингу досліджена недостатньо.

Перш за все, необхідно зазначити, що існують основні цифрові канали, інструменти та технології, що впливають на ефективність маркетингової стратегії, просування продукції підприємства на світовому ринку (рис. 1) [3].

Соціальні медіа зробили революцію в усій галузі, поліпшивши канал зв'язку. Деякі з основних переваг використання соціальних мереж в маркетинговій стратегії підприємства перераховані нижче [4]:

1. Прямий контакт: соціальні мережі забезпечують середовище, в якому клієнт отримує можливість безпосередньо зв'язатися з продавцем. Запити і скарги можуть бути легко і безпосередньо вирішені у момент виникнення.

2. Обмін миттєвими повідомленнями: соціальні мережі забезпечують постійний контакт, що дозволяє швидко передавати інформацію навіть в будь-яких кризових ситуаціях. Twitter – один з таких додатків, який може швидко поширювати релевантну інформацію в межах 140 символів. Інші соціальні мережі також допомагають швидко донести важливі повідомлення.
3. Рекламна діяльність. Соціальні мережі стали одним з кращих засобів просування товарів і послуг, оскільки вони швидко досягають аудиторії.
4. Лояльність клієнтів. Основною перевагою соціальних мереж є завоювання лояльності клієнтів. Бренд, створений в результаті просування через соціальні мережі, може вплинути на вибір клієнтів щодо лояльності бренду.
5. Розуміння ринку. Соціальні мережі допомагають зрозуміти успіх і провал продукту або послуги на ринках, а також надають знання конкурентного ринку, який сприяє розвитку бізнесу.
6. Соціальна присутність. Соціальні мережі зберігають своє значення для роздрібної торгівлі, оскільки люди, як правило, використовують соціальні мережі для пошуку рекомендацій за продуктами та послугами. Тому сьогоднішнім операторам роздрібного ринку вкрай важливо бути присутнім в соціальних мережах. Підприємства можуть відслідковувати потреби клієнтів і читати їх думки. Соціальні медіа можуть бути використані для пошуку нішевого ринку шляхом пошуку за правильними ключовими словами. Соціальні мережі стають одним із зручних інструментів для відстеження поведінки і думки клієнтів, а також для відстеження тенденцій в роздрібній торгівлі.

Постановка цілей є основою всіх маркетингових і бізнес-стратегій. Загальними цілями підприємства на світовому ринку можна вважати такі, що наведені в *табл. 1.*

можливість управління контентом	- візуальна та пізнавальна веб-сторінка, яка направляє замовника до відповідної інформації
мобільні пристрої	- портативні пристрої, які створюють додатковий інтерфейс для маркетингу та продажу, що дозволяє компаніям охопити клієнтів у реальному час
цифрові інструменти для сегментації клієнтів	- інструменти та програми для збору та аналізу поведінки клієнтів та переваг на ринках за рахунок великої кількості даних, так званих «bigdata», спрямованих на підвищення ефективності продажів та маркетингу
використання електронного маркетингу	- для надання спеціальної інформації та залучення трафіку на веб-сайт або веб-магазин, а також подальшого спілкування та взаємодії з клієнтом
маркетинг та оптимізація пошукових систем (SEM/SEO)	- інструменти та стратегії, які використовуються для того, щоб ваш веб-сайт відображався в найвищих результатах при використанні пошукових систем
електронна комерція та онлайн-ринок	- Продаж товарів в Інтернеті через веб-сторінку компанії або на платформах електронної комерції, наприклад Amazon або Alibaba
соціальні медіа	- соціальні платформи, які дозволяють компаніям неофіційно працювати з аудиторією, а також створювати амбассадорів бренду серед клієнтів, партнерів та працівників

Рис. 1. Основні цифрові канали, інструменти та технології, що впливають на ефективність маркетингової стратегії просування продукції підприємства на світовому ринку [3]

Таблиця 1

Загальні цілі підприємства на світовому ринку

Ціль	Зміст
підвищення впізнаваності бренду	щоб створити справжню і тривалу впізнаваність бренду, необхідно уникати рекламних повідомлень, зосередження на змістовному контенті через соціальні канали надає підприємству сфери торгівлі більше лояльних клієнтів
висока якість продажів	ефективно використовувати соціальні мережі можливо, лише здійснюючи моніторинг певних ключових слів, фраз або хештегів. Завдяки більш ефективному таргетингу в соціальних мережах можна набагато швидше досягти основної аудиторії
підвищення рентабельності інвестицій	в соціальних мережах немає бренду, який не хотів би підвищити віддачу від інвестицій. Але в соціальному плані ця мета специфічна для проведення ретельного аудиту медіа-каналів і забезпечення того, щоб вартість робочої сили, реклама і дизайн залишалися на певному рівні
створення лояльної фан-бази	просування оператора роздрібної торгівлі має створювати певний імідж і репутацію серед обраної аудиторії

Таким чином, маркетинг у соціальних мережах може допомогти з низкою цілей, таких як збільшення відвідуваності сайту; створення якісних лідів (потенційних клієнтів, які будь-яким чином відреагували на маркетингову взаємодію); побудова конверсій; підвищення впізнаваності бренду; створення ідентичності бренду і позитивної асоціації бренду; покращення спілкування і взаємодії з цільовими аудиторіями.

У соціальних мережах все швидко змінюється. З'являються нові мережі, в той час як інші переживають значні демографічні зрушення. Все це означає, що сукупність маркетингового інструментарію, який використовується підприємством у соціальних мережах, має бути максимально гнучкою та адаптивною, яка регулярно переглядається і корегується в міру необхідності. Активне використання

підприємством маркетингу у соціальних мережах не тільки дозволяє дієво налагодити спілкування з потенційними і реальними клієнтами, а й вирішує безліч інших важливих корпоративних завдань: рекламує бренд, виробляє лояльність у цільової аудиторії, підвищує обсяг продажів тощо.

Література

1. Social Media and the Retail Industry. URL: https://otretailteam.co.uk/blog/social-media-retail-industry/

2. Проскурніна Н. В., Шталь Т. В. Digital-маркетинг торговельного підприємства в міжнародному бізнесі // Сучасні перетворення міжнародного бізнесу : зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Харків, 26 квіт. 2018 р.). Харків, 2018. С. 126–128.

3. QuirkeMarketing (2012) OnlineMarketing Essentials. *Lardbucket*. URL: http://2012books.lardbucket.org/pdfs/online-marketing-essentials.pdf

4. Internationalization through digitalization. URL: https://www.business-sweden.se/contentassets/027f86ad2aa04af8b57e5011deaad53f/internationalisation-through-digitalisation_final.pdf

УДК 005.33.65.658

Комунікаційний процес як складова міжнародного менеджменту підприємства

Чернуха Тетяна Станіславівна,
кандидат економічних наук, викладач кафедри міжнародної економіки і менеджменту, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: Tatyana0009@gmai.com

Комунікація – процес взаємодії між керівником і підлеглими. Вона являє собою багатоетапний процес, у якому кожен елемент має найважливіше значення. Комунікаційний процес потребує постійного контролю та зібраності. Ефективна система комунікації сприяє формуванню лояльності з боку працівників, допомагає сформувати корпоративну культуру та заручитися довірою та підтримкою.

Актуальність роботи підтверджується тим, що нині активно розвивається комунікаційний менеджмент, тому що він охоплює всі сфери діяльності організації, такі як внутрішньокорпоративний PR, та зовнішню взаємодію зі споживачами, стейкхолдерами, партнерами. Нині у західному соціумі менеджмент великих компаній починає будувати усередині своєї компанії організаційні відносини нового типу. Такі відносини засновані на чіткому комунікаційному процесі і є сукупністю великої кількості комунікативних взаємодій.

Ефективна система внутрішніх комунікацій забезпечує успішний розвиток організації. Налагоджені зв'язки всередині організації – це одна з основних умов стабільної та якісної роботи. Часто внутрішня комунікація відображає стан корпоративної культури та клімату в організації. Кожен працівник є носієм корпоративної культури, підтримує місію організації, вносить свої ідеї та зусилля у досягнення цілей, поставлених перед організацією.

Українські великі промислові підприємства в першу чергу потребують розвиненої комунікаційної системи, але їх можливості через ве-

ликий масштаб, чисельність, найчастіше лінійну організаційну моделі керування часто обмежені.

Керівники повинні постійно контролювати комунікаційну діяльність організації чи призначати відповідальних осіб [7, с. 99]. Постійні планерки. наради, брифінги, інструменти адаптації не перенасичують середовище, а, навпаки, оптимізують роботу, не дають розвиватись чуткам, дозволяють контролювати ситуацію як на ринку, так і всередині організації.

Сприятлива атмосфера у колективі підвищує залученість працівників до робочого процесу. Керівник, який формує систему комунікацій залежно від особливостей колективу та діяльності компанії, заручається підтримкою колективу, що безпосередньо впливає на ефективність діяльності та результат. Знижується плинність кадрів у компанії, що допомагає організації сформувати імідж сумлінного роботодавця [6, с. 50].

Зовнішні комунікації на великих промислових підприємствах спрямовані як на залучення споживачів і формування іміджу, так і на взаємодію з постачальниками і дистриб'юторами, що підвищує маржинальність підприємства [3, с. 120].

Менеджерам потрібно зробити набагато більше, ніж просто інформувати людей про те, що їм потрібно зробити для підтримки плану. Вони також мають мотивувати людей підтримувати план, зміцнювати відданість організації, встановлювати відносини та співробітництво, а також інформувати всіх про події та дії, які впливають на організацію. Налагоджений комунікаційний процес не тільки інформує, але й допомагає створити культуру, яка змушує людей відчувати приналежність до даної культури та бажання підтримувати організацію.

Зауважимо, що у сучасній організації перед керівником постає така дилема. З *одного боку*, є впевненість менеджера в тому, що комунікацій в організації має бути багато. Але іноді відбувається інформаційне перевантажених співробітників кількістю каналів комуніка-

ції [1, с. 204]. З *іншого* – протилежна небезпека: мінімізація кількості каналів комунікацій не зменшує кількість інформації, що циркулює, а переводить її в неформальні форми (чутки, плітки). Тому необхідно знайти оптимальне поєднання каналів передачі інформації та визначити її кількість.

Комунікаційний процес включає як внутрішні комунікації, так і зовнішні, головним завданнях яких є просування організації. До зовнішніх комунікацій відноситься розробка іміджевих моделей, рекламних кампаній, розробка та просування бренду.

Зовнішній комунікаційний процес має починатися з повноцінного сегментування ринку, яке дозволить визначитись із майбутньою позицією товару на обраному ринку та розробкою стратегії позиціювання. Причому стратегія позиціювання має базуватись на конкурентних перевагах товару. Наступний обов'язковий крок у процесі пов'язаний з визначенням доступних для даного сегмента комунікаційних каналів і носіїв. І лише після цього стає можливим прийняття рішення про ті форми комунікацій, які можуть бути використані у виділених каналах та носіях [5, с. 84].

Комунікаційний процес з погляду менеджменту – це система управління, яка за допомогою інтегрованої комунікації з цільовими аудиторіями сприяє досягненню максимальної ефективності за всілякими напрямками ринково-орієнтованого розвитку організації в умовах зовнішнього середовища, що змінюється [4, с. 42].

Учасники комунікаційного каналу – організація, яка є джерелом звернення, та споживач, який стає одержувачем цього повідомлення. Комунікаційна задача організації пов'язана з ініціацією якомога більшої кількості контактів зі споживачем, які відбуваються в процесі залучення споживача у діяльність організації [2, с. 319]. Це можливо у ситуаціях пошуку інформації споживачем, оцінки варіантів, здійснення покупки. І навіть після цього кінцевого етапу комунікація зі споживачем не закінчується, оскільки у задоволеного споживача з'являється

прихильність до марки або організації, він здійснює повторні покупки, які є критерієм успішності її діяльності.

Завдяки уникненню бар'єрів комунікації та налагодженню комунікаційного процесу всі поставлені цілі, створені задля розвитку організації, можуть бути реалізовані в запланований час із мінімальною кількістю витрат. За межами організації комунікація дозволить легко виходити на нові ринки, шукати контакти, партнерів. Правильне володіння інформацією дозволяє виділити себе серед конкурентів, знайти нові ринкові сегменти, замовників. Також комунікація стає потужною зброєю в період кризи та екстреної ситуації.

Отже, успіх будь-якої організації в умовах ринкової ситуації, що швидко змінюється, залежить не тільки від якості виробленої продукції або послуг, але і від розвиненої системи комунікації всередині самої організації і за її межами.

Література

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом. Київ : Центр учб. літ., 2011. 468 с.

2. ДеЧенцо Д. А., Робінс С. П. Основи менеджменту. Київ : Основи, 2002. 671 с.

3. Дроздова Г. М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Київ : ЦУЛ, 2004. 247 с.

4. Пересада А. С. Формування комунікаційного процесу в організації. *Управління розвитком.* 2012. № 13. С. 40–45.

5. Слюсарєва Л. А., Костіна О. М. Удосконалення комунікаційної політики підприємства. URL: http://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/74.pdf

6. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент : навч. посіб. Тернопіль : Крок, 2017. 351 с.

7. Шпак Н. О. Основи комунікаційного менеджменту промислових підприємств : монографія. Львів : Вид-во «Львівська політехніка», 2011. 328 с.

Секція 3
СУЧАСНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

УДК 330.351:621.311

Теоретичні положення дослідження та розпізнавання «пасток відсталості» в економіці країни

Бєлікова Надія Володимирівна,
доктор економічних наук, професор, учений секретар,
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України
(м. Харків, Україна), e-mail: nadezdabelikova@gmail.com

Проблема розпізнавання формування «пастки відсталості» та потрапляння країни до неї є складною та недостатньо вирішеною у теоретичному та практичному аспектах. На цей час існує декілька груп теорій та концепцій, що досліджують процеси соціально-економічного розвитку країн світу та вивчають фактори, які заважають економікам різних країн розвиватися стабільно та забезпечувати хоча б середній або високий рівень життя населення.

Проте, як показав проведений аналіз, ці теорії зосереджуються на одному або декількох факторах, що спричиняють соціально-економічну відсталість країни, але не досліджують взаємозв'язок між цими факторами. Крім того, в науковій літературі представлено не так багато досліджень проблем потрапляння до «пастки відсталості» країн, які зазнавали військової агресії.

Тому розробка теоретичних положень дослідження проблеми розпізнавання «пасток відсталості» в економіці країни має спиратися як на теоретичний базис існуючих теорій та концепцій, що роз-

кривають особливості соціально-економічного розвитку країн, багатіння та зубожіння одних країн на фоні інших, але й на узагальнення практичного досвіду виходу країн з «пастки відсталості», аналізі механізмів і ресурсів, що були залучені для цього (*рис. 1*).

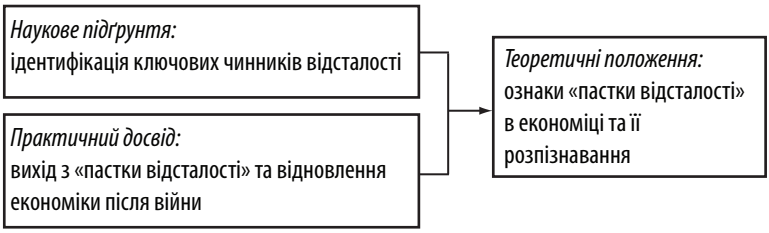


Рис. 1. Логіка розробки теоретичних положень дослідження проблеми розпізнавання «пасток відсталості» в економіці країни

Розглянемо перший блок запропонованої на рис. 1 схеми. Наукове підґрунтя дослідження проблем нерівномірності соціально-економічного розвитку різних країн знаходиться в полі загальної економічної методології, яка намагається пояснити, чим одні країни відрізняються від інших.

Економічна методологія, за визначенням Боуманса та Девіса [1], являє собою філософію науки, яка застосовується для економічної теорії. Економічна методологія вивчає природу допущень, типи аргументів і способи пізнання економічних явищ, які дослідник може спостерігати та фіксувати. Економічна методологія спирається на форми пояснення та риторичні стратегії, які використовуються в економічній науці.

Таким чином, економічна методологія оперує певними критеріями, за допомогою яких відбувається верифікація одержаних наукових результатів і висновків. Одним з таких критеріїв є запропонований К. Поппером принцип перевірки наукових гіпотез на основі «фальсифікації». Цей метод базується на встановленні асиметрії між

доведенням і спростуванням наукової гіпотези. Виходячи з нього критерієм науковості певного твердження або висновку є його принципова емпірична спростованість. Якщо наукову гіпотезу важко спростувати емпірично, робиться висновок, що вона не належить до сфери наукових досліджень або через свою двоїсту природу, або через нерозвиненість наукового інструментарію, або з інших причин [2].

Т. Кун [3] розробив теорію, що досліджує зміну домінуючих наукових парадигм під впливом наукових революцій. Розвиток науки здійснюється шляхом зміни періодів «нормальної науки» науковими революціями, які заміщають одну парадигму іншою. Критики цієї теорії звертають увагу на те, що значні успіхи в методологічному пізнанні можуть бути досягнуті без відмови від вже розроблених парадигм.

У рамках продовження ідеї Т. Куна щодо розвитку методології науки в контексті домінуючої парадигми була розроблена теорія І. Лакатоса [4], яка доводить, що розвиток науки відбувається в рамках декількох конкуруючих парадигм, кожна з яких має «ядро» та «захисну оболонку». Кожна наукова парадигма має свої науково-дослідницькі програми, що можуть відрізнятися методами та результатами досліджень.

К. Ерроу [5] зробив акцент на розбіжностях у методології досліджень позитивної та нормативної економічних теорій. Результати економічного аналізу залежатимуть від методів, що використовує дослідник, та його ціннісних установок. Тобто результати економічного дослідження завжди носять дещо суб'єктивний характер.

Так, наприклад, інституціональна економіка досліджує особливості формування організаційного, правового та інституційного чинників, що визначають особливості розвитку країни. Проте відсутність єдиної методології не дозволяє виробити єдиного підходу щодо визначення впливу створених у країні інститутів на її довгостроковий економічний розвиток та загрозу потрапляння країни до «пастки відсталості». При цьому інститути все ж таки розглядаються

як базовий чинник, що пояснює розбіжності між рівнями соціально-економічного розвитку різних країн світу.

Т. Веблен визначає інститут як домінуючий тип відносин у соціальній системі країни, розповсюджений спосіб мислення, найбільш поширені уявлення щодо способу життя суспільства. Інститути визначаються через норми та ідеї, стандартизовані суспільні звички, соціальну організацію, яка через традиції, звичаї та законодавчі обмеження призводить до створення довгострокових і стійких моделей поведінки.

Д. МакКлокі [6], спираючись на засади інституціональної теорії [7], розробив концепцію застосування риторичних методів в економічних дослідженнях, в рамках якої зроблено спробу приділити більше уваги практичній цінності тверджень і висновків різних економічних теорій. Риторична концепція передбачає розробку певних стандартів, за допомогою яких буде здійснюватися організація методологічного дослідження. Ці стандарти мають враховувати усю сукупність фактів і забезпечити більш легке донесення одержаних висновків до науковців та суспільства в цілому.

Отже, будь-яке економічне дослідження передбачає постановку та вирішення таких питань, що формулюються та вирішуються в рамках інституціональної теорії:

- визначення предмета дослідження (такий вибір здійснюється під впливом як об'єктивних чинників, пов'язаних з природою та сутністю дослідження, але й припускає вплив суб'єктивних чинників, пов'язаних з особистістю дослідника);
- вибір методів дослідження (відображає нормативні погляди дослідника щодо предмета дослідження та справляє вплив на збір фактів та їх узагальнення й інтерпретацію);
- визначення критеріїв оцінювання результатів дослідження (встановлення правил, за якими здійснюватиметься оцінка одержаних фактів і ціннісних висновків у процесі дослідження).

Література

1. Boumans M., Davis J. Economic Methodology. Understanding economics as a science. Palgrave MacMillan, 2010.

2. Поппер К. Логика научного исследования. Москва : Республика, 2004. 447 с.

3. Кун Т. Структура научных революций. Москва : АСТ, 2003. 592 с.

4. Lokatos I. The methodology of Scientific Recearch Programmes Philosophical papers. Vol. 1. Cambridge : Cambridge University Press, 1978.

5. Arrow K. J. The Economic Implications of Learning by Doing. The Review of *Economic Studies.* Vol. 29. No. 3 (Jun., 1962). P. 155–173.

6. McClockey D. The Rhetoric of Economics. Second Edition. The University of Wisconsin Press, 1998.

7. North D. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge University Press. 1990.

DOI: 10.1017/CBO9780511808678

УДК 33.332. 332.1

Напрями просторового розвитку територіальних громад в умовах нестабільності

Іванова Ольга Юріївна,
доктор економічних наук, доцент, завідувач сектора проблем регіонального розвитку та децентралізації відділу макроекономічної політики та регіонального розвитку, НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна),
e-mail: laptevaou@gmail.com;

Лаптєв В'ячеслав Ігорович,
доктор економічних наук, доцент, професор кафедри соціальної економіки, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: vlaptev777@gmail.com

Події сьогодення є загрозою для національної безпеки країни та її конкурентоспроможності на міжнародній арені. Наслідки воєнної агресії є загрозою для економічної безпеки країни, її регіонів і територіальних громад.

Сучасний стан розвитку територіальних громад відбувається під впливом низки чинників, які створюють нові умови функціонування територій. Наявні проблеми соціально-економічного розвитку, пов'язані з воєнними діями, свідчать про необхідність створення умов для просторового розвитку її адміністративно-територіальних одиниць для забезпечення їх функціонування на основі розподільчої економіки. Це потребує розробки науково-обґрунтованого підходу визначення пріоритетних напрямів розвитку територіальних громад і відповідного інструментарію залежно від виду громади.

Традиційні підходи до цієї проблематики базуються на окремому розгляді об'єднаних територіальних громад з позицій реформування місцевого самоврядування; просторового розвитку; адміністративно-територіального поділу.

Розвиток територіальних громад можливий лише за умови системного підходу щодо їх просторового розвитку з обґрунтованими

критеріями поділу територій, соціально-економічного розвитку на основі децентралізації влади та фінансового забезпечення делегованих повноважень, чіткого розмежування функцій за різними рівнями влади та для забезпечення розвитку територіальних громад з урахуванням їх класифікації.

Комплексний підхід дозволить розглядати розвиток територіальної громади з різних боків. Так, просторовий розвиток територій як діяльність спрямована на вирішення стратегічних завдань держави щодо управління територією, а саме: розміщення продуктивних сил, розселення населення та ін. Залежно від того, як організований просторовий розвиток територіальної громади, залежить соціально-економічних розвиток на цій території, що дозволяє максимально ефективно, чи навпаки, використовувати стратегічний потенціал громади.

Система місцевого самоврядування впливає на якість і кількість прийнятих управлінських рішень на певній території щодо можливості та доцільності використання ресурсів, що розміщено на території громади, та формування фінансової спроможності громади за рахунок проєктів розвитку, які доцільно реалізувати саме на цій території [1].

Всі переваги території можуть бути реалізовані через комплексний план просторового розвитку території громади – документ, який на основі стратегії розвитку містить конкретний план дій з її реалізації.

Побудові цього комплексного плану має передувати вибір пріоритетних напрямів та інструментів, що мають бути його базою. Для цього пропонується ряд аналітичних дій:

Перш за все, визначення, до якого виду відноситься територіальна громада за критеріями класифікації. Громада обирає, до якого типу за критеріями класифікації вона відноситься (селищна, міська, сільська; територіальна громада спроможна, неспроможна чи част-

ково спроможна до саморозвитку, самоуправління та самозабезпечення).

Для цього на другому етапі здійснюється SWOT-аналіз територіальної громади, де визначаються сильні та слабкі сторони території, можливості та загрози розвитку на основі проведення аналізу стану розвитку об'єднаних територіальних громад; оцінка ресурсної забезпеченості розвитку територіальної громади; самооцінка розвитку територіальної громади та аналіз законодавчого забезпечення розвитку територіальної громади; аналіз світових та європейських практик розвитку територіальних одиниць.

В результаті ідентифікації проблем розвитку територіальної громади будується когнітивна карта причинно-наслідкових зв'язків просторового розвитку. В умовах воєнних дій неможливо не враховувати наявні втрати ресурсів і можливі у майбутньому. Ризиками для територіальних громад через значну міграцію населення є втрати місцевих бюджетів; втрати робочої сили в регіонах, де ведуться активні бойові дії; надлишок робочої сили в регіонах, куди прибула значна кількість ВПО; проблеми забезпечення житлом ВПО; ризики забезпечення громадського порядку та громадської безпеки; навантаження на медичну сферу; переміщення вразливих верств населення; переміщення значної кількості дітей потребує організації якісного навчального процесу та адаптації дітей [2].

Релокація підприємств із зон бойових дій за програмою Міністерства економіки України містить в собі низку ризиків для територіальних громад: організація процесу розташування підприємств (пошук місця розташування, відновлення логістики, допомога у закупівлі сировини та пошуку ринків збуту; екологічна безпека громади та ін.); організація переміщення та розселення персоналу; організація підбору працівників у місці дислокації після переїзду.

Аналізуються стратегічні документи розвитку територій в Україні: стратегії на національному рівні; державна стратегія регіонального розвитку; регіональні стратегії; стратегії розвитку тери-

торіальних громад. Проводиться аналіз врахування чи специфіки територіальної громади у виборі напрямів та інструментів просторового розвитку.

Після цього здійснюється формування переліку доцільних та ефективних інструментів за напрямками державної підтримки та стимулювання просторового розвитку територіальної громади, на основі методу аналізу ієрархій та інших експертних методів слід пріоритезувати напрями та інструменти просторового розвитку залежно від класифікаційних ознак, до яких належить територія. В якості експертів слід задіяти представників органів місцевого самоврядування; представників населення громад, науково-дослідні центри та інститути, громадські організації.

Ця класифікація має враховувати розташування території відносно кордонів країни; розташування території відносно міських агломерацій; за характером проблем територіального розвитку; за ресурсною забезпеченістю; за станом та наслідками бойових дій та ін. Саме залежно від виду територіальної громади мають обиратися напрями та відповідні інструменти просторового розвитку територіальної громади [3].

Далі обрані напрями та інструменти перевіряються на можливість та доцільність спільного використання у відповідності з критеріями ефективності просторового розвитку територіальних громад: критерії потенціалу саморозвитку територіальних громад (самоуправління, самофінансування, самоорганізації); критерії результативності – це результати виконання програм реалізації стратегій розвитку територіальних громад, проєктів розвитку ті ін.

Таким чином, комплексний план розвитку територіальної громади має бути превентивним для врахування ризиків та розробки заходів щодо можливості забезпечення гідного рівня життя населення в умовах воєнних дій: забезпечення продовольчої: енергетичної та економічної безпеки території тощо.

Література

1. Іванов Ю. Б., Іванова О. Ю., Лаптєв В. І. Концептуальні засади державного регулювання просторового розвитку територіальних громад. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України.* № 26. 2021. С. 41–54.

2. Безгін В. Як війна змінить регіональну політику в Україні. *Агрополіт*. URL: https://agropolit.gom

3. Kondratenko N., Papp V., Romaniuk M., Ivanova O., Petrashko L. The role of digitalization in the development of regions and the use of their potential in terms of sustainable development. *Amazonia Investiga.* 2022. Vol. 11 (51). P. 103–112.

УДК 338.22(330.33)

Концептуальні положення формування превентивної антикризової економічної політики для України

Іванов Юрій Борисович,
доктор економічних наук, професор, головний науковий співробітник,
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України
(м. Харків, Україна), e-mail: yuriy.ivanov.ua@gmail.com;

Полякова Ольга Юріївна,
кандидат економічних наук, доцент, завідувач сектора
макроекономічного аналізу та прогнозування,
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України
(м. Харків, Україна), e-mail: polya_o@ukr.net

Економічна історія України вже включає чимало криз. Але за винятком світової фінансової кризи 2008–2009 рр. і частково Азійської економічної кризи початку 2000-х років, решта кризових процесів спровокована неекономічними подіями: від масштабної кризи початку 1990-х років до пандемії та цьогорічної військової агресії. Економічні кризи, які є проявом циклічності економічного розвитку, їх причини, заходи подолання, раннього виявлення та попередження є предметом постійної уваги з боку науковців і практиків. Натомість економічні кризи неекономічного походження виникають час від часу і достатнього досвіду їх попередження та подолання у світі ще не накопичено.

Водночас пандемія показала, що більшість навіть розвинутих країн виявилися неготовими до масштабних заходів, яких потребували їхні економіки. Те саме стосується й України. Тому актуальним питанням постає розробка таких основ економічної політики, які

Дослідження виконано у рамках наукового проєкту «Формування превентивної антикризової економічної політики України у постпандемічному періоді» за напрямом «Підтримка пріоритетних для держави наукових досліджень і науково-технічних (експериментальних) розробок» бюджетної програми КПКВК 6541230, № ДР 0122U002512.

були б спрямовані на упередження кризових явищ неекономічного походження та зменшення їхніх можливих негативних наслідків.

Антикризова економічна політика України здебільшого була реактивною, тобто без заходів упередження. Тому її розробці має передувати формулювання концептуальних положень такої політики з урахуванням поточного стану соціально-економічної системи країни, яка опинилася під тиском одночасно двох криз неекономічного походження – пандемії та воєнної агресії.

Положення 1. Про сутність і цілі. Превентивна антикризова економічна політика передбачає розробку та впровадження заходів, які спрямовані на недопущення, зменшення негативного впливу (нейтралізацію) безпосередніх і віддалених наслідків кризи, проте механізми її реалізації мають свою специфіку для кожного з видів криз. Довгострокові негативні наслідки кризи можуть бути суттєво зменшені за рахунок коректного вибору та чіткої реалізації превентивної антикризової політики. Основна мета превентивної антикризової політики – попередити розвиток кризи в економіці країни, яку може спровокувати шок неекономічного походження, або, якщо повністю попередити виявляється неможливим, якомога зменшити негативні, руйнівні наслідки. Особливістю криз неекономічного походження є їх унікальний, неповторюваний характер. Тому превентивна антикризова політика має бути універсальною, оскільки на момент її розробки невідомо, яка саме криза може відбутися першою, який час вона триватиме та який час пройде між такими кризами. Крім того, шоки неекономічного походження можуть мати віддалені, довгострокові наслідки у різних сферах життєдіяльності країни, що ускладнює подолання економічних наслідків кризи.

Положення 2. Про синергію наслідків кризи. Негативні наслідки однієї неекономічної кризи можуть підсилюватися і подовжуватися настанням кризи іншого типу за рахунок ефекту синергії. Синергетичний ефект може призвести до появи у подальшому таких наслідків, які не виникли безпосередньо під впливом лише одного не-

економічного шоку. Тому при розробці превентивної антикризової політики необхідним є виявлення причинно-наслідкових і зворотних зв'язків між різними за характером, сферами прояву, тривалістю та глибиною наслідками. Завдяки цьому можливим є попередження віддалених наслідків на ранніх стадіях розвитку кризи.

Положення 3. Про специфічність вимірювання наслідків. Кожен вид наслідків кризи має вимірюватися специфічними унікальними індикаторами. Система індикаторів вимірювання наслідків кризи визначається класифікацією наслідків, зважаючи на необхідність характеризувати наслідки з різних боків. Важливо уникати того, щоб один і той самий індикатор характеризував різні наслідки, чого можна досягти дезагрегацією (декомпозицією) індикатора або уточненням виду наслідків.

Положення 4. Про часові рамки оцінки кризи. Оцінка впливу криз на економіку в часовому аспекті має включати в себе не тільки безпосередні наслідки, але й віддалені наслідки та ризики, що є проявом тривалих опосередкованих процесів, та потребує врахування часових лагів, які повинні бути диференційовані за різними видами ефектів. Оцінка віддалених наслідків на момент розробки превентивної політики не може ґрунтуватися на статистичній звітності. Тому вона має здійснюватися із залученням методів довгострокового прогнозування та експертної інформації щодо ймовірної ефективності тих заходів економічної політики, які вже здійснюються(валися).

Положення 5. Про спрямування заходів. Розробка заходів превентивної антикризової економічної політики має враховувати синергетичний характер взаємодії різних видів наслідків (ефектів): економічних, бюджетних, соціальних, екологічних, політичних тощо. Заходи, спрямовані на попередження чи подолання лише одного виду наслідків, можуть поглибити та погіршити наслідки інших видів. Тому при розробці корисним є всебічний аналіз можливої реакції соціально-економічної системи на їх здійснення та застосування принципу оптимальності Парето для вибору доцільних заходів.

Положення 6. Про взаємозв'язок заходів. Заходи превентивної антикризової економічної політики, що здійснюються на різних етапах зародження та розвитку кризи, мають бути одночасно спрямовані на зменшення поточних негативних наслідків та запобігання віддаленим наслідкам як поточної кризи, так і наступних неекономічних криз. Заходи антикризової економічної політики, які дали позитивні ефекти для однієї кризи неекономічного характеру (Covid-19), мають бути подовжені як превентивні для наступної неекономічної (воєнної) кризи. Термін подовження антикризових заходів залежить від їх ефективності в умовах нової кризи та можливості поєднання із заходами реактивної економічної політики у мінливих умовах.

Положення 7. Про структуру системи заходів. Заходи превентивної антикризової економічної політики мають включати заходи загальної підтримки економічної активності, заходи вибіркової підтримки критичних видів економічної діяльності, розвиток яких забезпечує стабільність економіки та соціальної системи у довгостроковій перспективі, і систему економічних стабілізаторів, які активізуються за потреби для нівелювання негативного впливу шоків неекономічного походження. Якщо заходи загальної підтримки та підтримки критичних видів діяльності мають перманентний характер, хоча можуть модифікуватися час від часу, то активізація системи стабілізаторів повинна мати характер тимчасовий, оскільки вони потребують більших і концентрованих ресурсів.

Положення 8. Про вибір критичних галузей. Вибір критичних видів економічної діяльності визначається вимогами національної безпеки, зокрема, безпеки систем життєзабезпечення та соціального захисту населення та найбільшими ризиками неекономічного походження. Вибір критичних видів діяльності не має бути надто широким, але таким, щоб убезпечити усі сфери життєдіяльності країни від негативного впливу неекономічних шоків і забезпечити їх надійність. Тому при виборі мають враховуватися технологічні, логістич-

ні, фінансові та інші зв'язки між видами діяльності та їх географічна, масштабна і технологічна структура.

Положення 9. Про економічні стабілізатори. Реалізація превентивної економічної політики має створити резерви для забезпечення можливості тимчасового застосування економічних стабілізаторів, специфічних для кожного виду шоків неекономічного походження, з урахуванням циклічності економічного розвитку та вимог макроекономічної стабільності. Вплив неекономічного шоку у різних фазах економічного циклу матиме різні за глибиною економічні наслідки. Тому система стабілізаторів у момент її активізації має бути узгоджена із заходами антициклічної, макропруденційної політики тощо. Це вимагає співпраці різних суб'єктів виконавчої влади на усіх рівнях державного управління та чіткого розмежування повноважень.

УДК 330.341:339.9.012.23 (477) (043.3)

Сучасні концепції побудови моделей економік країн світу

Кизим Микола Олександрович,
доктор економічних наук, професор, член-кореспондент НАН України,
проректор ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, головний науковий співробітник
НДЦ ІПР НАНУ (м. Харків, Україна);

Бондаренко Дмитро Валерійович,
здобувач, НДЦ ІПР НАНУ (м. Харків, Україна)

Базисним елементом, що визначає шляхи та особливості розвитку економік країн світу, є саме модель економіки, що реалізована в них.

У науковій літературі поняття «модель економіки» застосовується з останньої чверті XX ст., проте і на цей час немає його загальноприйнятого тлумачення. Одними з найбільш розповсюдженим є розуміння моделі економіки як: сукупності процесів економічного розвитку регіонів і країни в цілому; економічної системи господарювання країни; сукупності елементів, що формують цілісність національного господарства та механізму, що забезпечує зв'язок і взаємодію цих елементів.

Кількісним критерієм ефективності моделі національної економіки розглядається економічне зростання країни (для вимірювання якого існує цілий ряд загальновизнаних показників), а якісним – рівень конкурентоспроможності країни, що відбиває і перспективи довгострокового розвитку її економічної моделі.

Специфіка (вид) моделі економіки визначається сукупністю її структурних елементів, що відрізняють її від інших. При цьому необхідно підкреслити, що сучасні моделі економіки не існують в «чистому» вигляді, а поєднують у собі елементи різних моделей і досить швидко розвиваються.

До критеріїв, за якими оцінюють і відрізняють моделі, відносять:

- співвідношення форм влади;
- рівень розвитку суспільства та форми організації ринкового середовища у цілому та окремих його сфер;
- межі та методи державного впливу на економіку;
- пріоритети розвитку країни; однорідність суспільства в країні та рівня доходів її населення; мета та засоби економічної політики;
- джерела та масштаби фінансування економіки; рівень інноваційності;
- ступінь відкритості економіки;
- динаміка, структура та механізми управління зовнішньоекономічними зв'язками та ін.

На цей час можуть бути виділені такі концепції розвитку та моделі економік (*рис. 1*).

Як було сказано вище, моделі економік постійно розвиваються під впливом процесів глобального розвитку, криз, війн, розвитку технологій та ін. Так, згідно зі звітом ООН про майбутнє світової економіки після коронакризи, в наступні п'ять-десять років будуть поширені такі моделі розвитку економіки:

- Exabyte Economy – ексабайтова економіка (що базуватиметься на IT-технологіях, Інтернеті речей, цифровізації та автоматизації);
- Wellbeing Economy – економіка добробуту (в основі якої буде лежати переосмислення підходів до здоров'я людей – фізичного і психічного, та, відповідно, індустрій, пов'язаних із цим);
- NetZero Economy – вуглецево-нейтральна економіка (що спрямовуватиметься на використання відповідних інновацій, технологій та інвестиційних моделей задля переходу світу до скорочень викидів CO2);

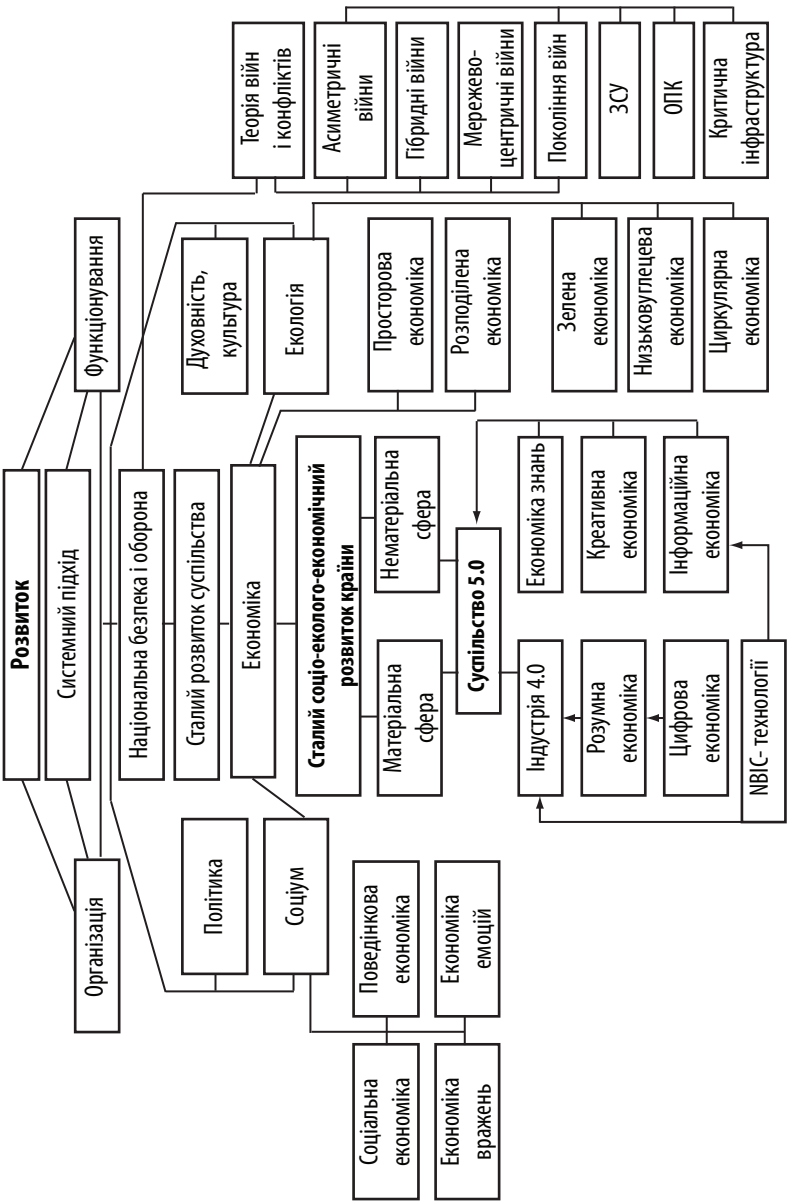


Рис. 1. Концепції розвитку та моделі економік

- Circular Economy – економіка замкнутого циклу (що базуватиметься на свідомому споживанні та зменшенні впливу на навколишнє середовище шляхом зменшення та переробки відходів, ефективного використання ресурсів);
- BioGrowth Economy – економіка біоросту (в основі якої лежатиме нове сільське господарство та біоматеріали, інноваційні види та підходи до сільськогосподарського виробництва);
- Experience Economy – економіка вражень (ця концепція розвиватиметься через збереження схильності людей купувати не товари, а емоції, що стосуватиметься всього переліку товарів і послуг – від охорони здоров'я, банківських послуг до подорожей).

Загалом необхідно зазначити, що економіка будь-якої країни на всіх стадіях свого розвитку має певні закономірності та особливості. Врахування історичних тенденцій формування моделей національних економік, а також переваг і недоліків існуючих в інших країнах моделей та тенденцій розвитку моделей економік в світі є базисом успішності економічних і політичних перетворень, які реалізуються в країні.

УДК 624:351.86:005.332.4

Конкурентоспроможність технологій будівництва модульних містечок в умовах воєнного стану в Україні

Колбасін Євген Сергійович,
кандидат економічних наук, науковий співробітник,
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України
(м. Харків, Україна), e-mail: johnnyevgen@gmail.com

Сучасні технології будівництва сягнули небувалих темпів розвитку. Особливо це стосується швидкомонтованих будинків заміського типу, в тому числі, модульних містечок за різними технологіями. Необхідність будівництва житла в найкоротші терміни потребувала пошуку таких технологій, за якими б будівлі були не тільки міцними та довговічними, а й могли забезпечити проживання в них на цілорічній основі, тобто бути енергоефективними, теплостійкими та екологічними. Саме такими на сьогодні й стали будівлі, вироблені за модульною технологією.

Актуальність виробництва модульних будинків в Україні полягає не тільки в тому, що вони можуть задовольнити попит заміського швидкомонтованого житла, але й забезпечити його будівництво в найкоротші строки з причин стихійних лих, техногенних катастроф, необхідності вимушеного тимчасового проживання постраждалих від терористичних актів і, найголовніше, що є особливо актуальним на сьогодні – вимушеного переселення з причини військових дій.

Значна увага до можливості використання та пошуку конкурентоспроможних технологій модульного будівництва, особливо в умовах воєнного стану в Україні, обумовлена необхідністю досягнення таких цілей: забезпечення нагальних потреб у житлі внутрішньо переміщених осіб з території бойових дій; висока швидкість будівництва нового або відновлення зруйнованого житла з причин артобстрілів або стихійних лих; будівництво тимчасових мобільних споруд з по-

вноцінним функціонуванням усіх необхідних комунікацій з життєзабезпечення; перенесення традиційних технологій будівництва з будмайданчиків, а саме процесів з тепло-, водо- та газозабезпечення, зварювальних робіт у заводські умови, що виключають вплив погодних факторів; уніфікація монтажних робіт у процесі стандартизації та проєктування модульних одиниць; впровадження компаніями-виробниками баз даних і каталогів власної продукції.

Метод будівництва називається модульним, тому що будинок збирається з окремих його частин поза межею ділянки, де він буде встановлений в майбутньому. Збірні готові модульні будинки комплектуються секціями, тобто модулями, які суворо відповідають індивідуальному плану (проєкту) замовника. Підготовлені елементи доставляються на будівельний майданчик і монтуються на заздалегідь підготовлений фундамент відповідно до проєктної документації.

Однією з розповсюджених технологій виробництва дерев'яних блочно-модульних будинків є технологія SIP-панелей. SIP-панель – це конструкційна теплоізоляційна панель канадської розробки (Structural Insulated Panel). Її конструктивні елементи використовуються у вигляді сендвіч-панелей OSB (Orient Strand Board) (ОСП – орієнтовна стружкова плита). SIP-панель складається з двох OSB (ОСП), між якими в якості утеплювача розповсюджено використання твердого пінополістиролу, який відрізняється своєю повітропроникненістю, не схильний до гниття, не розкладається та не пліснявіє. Такий матеріал, як пінополістирол, під високим тиском і температурою дуже міцно склеюється з плитами ОСП, які, своєю чергою, здатні забезпечити міцні експлуатаційні характеристики. До того ж пінополістирол екологічний і складається з повітря (98 %) та спіненого пінополістиролу (2 %) [1]. Таким чином, створюється ефективний шар утеплення, наприклад, стіни, що відображається на високому рівні енергозберігаючих властивостей. Міцність SIP-панелей здатна витримувати високе навантаження без внутрішнього або зовнішнього каркаса, а також поперечне навантаження від сильних вітрів або

снігу на даху [2]. Все це забезпечує будівлю високою стійкістю до морозів та міцністю опорних стін.

Дерев'яні блочно-модульні будинки виробляються за високими стандартами, що відповідають нормам національного законодавства та вимогам місцевого рівня.

Як альтернатива та конкурент технологіям виробництва дерев'яних блочно-модульних будинків існує каркасна технологія будівництва малоповерхових споруд ЛСТК – технологія легких стальних тонкостінних конструкцій. У технології ЛСТК використовують будівельні конструкції з тонкої сталі до 3 мм здебільшого для швидкомонтованого житла, в тому числі для блочно-модульних споруд. Ця технологія завоювала значні частки ринку блочно-модульного будівництва в країнах Америки та Скандинавії і швидко розповсюджується в Азії, Японії та ОАЕ.

У зв'язку зі складною ситуацією, що склалася в Україні з початку 2022 р., швидкозбірне житло за такою технологією теж могло б стати альтернативою традиційним стаціонарним спорудам з цегли або дерева. Технологія ЛСТК дозволяє при будівництві каркасу споруди поєднувати як легкі стальні конструкції, так і традиційні технології будівництва з класичних металевих або залізобетонних конструкцій.

За допомогою технології ЛСТК може бути досягнутий ще один не менш важливий і переважний фактор – легкі конструкції модульних споруд не потребують масивних фундаментів високого заглиблення, вони стійкі до корозії, довговічні, витримують значні температурні коливання [3].

На відміну від деревини, стальні конструкції відрізняються пожежестійкістю та зберігають запроєктовані розміри стальних профілів десятки років, вони не піддаються впливу вологості, біологічним і температурним процесам, часу. Популярність споруд з використанням легкого металевого каркасу спричинена короткими строками зведення будівель будь-яких форм та розмірів, і, що найголовніше, можливістю подальшого перемонтажу каркасних конструкцій, або їх надбудови.

Слід також зазначити значущість екологічної складової у використанні споруд з ЛСТК. У процесі зведення житлових домів з тонких оцинкованих листів за цією технологією використовуються «сухі» технологічні процеси, тому залишки вологи не накопичуються у стінах і дозволяють створити комфортні умови проживання на тривалий термін.

Таким чином, дослідження найбільш розповсюджених технологій виробництва блочно-модульних споруд різного типу в Україні дозволило виявити такі їх конкурентні переваги, як:

- швидкість будівництва;
- міцність;
- довговічність;
- електробезпека;
- вогне- та біозахист;
- сейсмостійкість;
- енергоефективність (за параметрами теплопровідності, водовідштовхуючої властивості, паропроникненості, гідроізоляційності, негорючості, щільності, тепло- і шумоізоляційних властивостей);
- екологічність.

Література

1. Джазыбаев Д. А. Канадская технология строительства жилья. *СтройМастер.* 2011. № 1. С. 20.

2. Белоус Н. А. Современные технологии строительного производства. *Стройрубрика*. 2008. № 7. URL: http://stroyrubrika.ru/sitemap.php

3. Адам Ф. М. Результаты обследования состояния модульных малоэтажных быстровозводимых жилых домов по технологии фирмы «БУК». *Строительные материалы, оборудование и технологии XX века.* 2005. № 1 (72). С. 48–49.

УДК 332.1

Планування просторового розвитку об'єднаних територіальних громад

Красноносова Олена Миколаївна,
кандидат економічних наук, доцент, старший науковий співробітник,
Науково-дослідний центру індустріальних проблем розвитку НАН України
(м. Харків, Україна), e-mail: krasnonosova@gmail.com

У сучасних умовах військової агресії РФ проти України актуальності набули отримані протягом останніх років результати проведення реформи децентралізації влади та розвитку місцевого самоврядування в регіональних соціально-економічних системах. Саме набуття досвіду самоврядування місцевими органами влади дало змогу у найкоротші терміни подолати шоковий стан та руйнівні наслідки військової агресії РФ, які характеризуються навмисним руйнуванням об'єктів інфраструктури, нестабільністю умов господарювання, зростанням важливості організації динамічного забезпечення населення продуктами харчування та засобами гігієни, а також визначенням та оцінкою втрат з метою акумуляції внутрішніх і зовнішніх резервів для відновлення діяльності та розвитку адміністративних територій, що були деокуповані та/або зазнали значних руйнувань, об'єктів енергосистеми, промисловості та житлового фонду, а також для планування ефективних нормативних і регуляторних заходів.

Вирішення цих питань пов'язано з визначенням необхідності запровадження певних заходів, впровадженням оцінки їх ефективності на різних етапах реалізації. Ефективність їх вирішення багато в чому залежить від ефективної екстраполяції світового досвіду на процеси планування повоєнного просторового розвитку територіальних громад в Україні.

Вирішенню проблем створення наукового підґрунтя ефективного розвитку адміністративних територій присвятили свої праці

науковці багатьох країн світу. Розкриттю та аналізу особливостей розвитку процесів розміщення продуктивних сил виходячи з умов, що склалися на певному історичному етапі, присвячена просторово-часова парадигма.

Питанням теорії просторового розвитку територій та визначенню основних пріоритетів просторового розвитку присвячено низку наукових праць, серед авторів слід назвати: Й. фон Тюнена [1], В. Лаунхардта [2], В. Кристаллера [3], А. Льоша [4], У. Ізарда [5] та ін.

Якщо звернутися до еволюції наукових поглядів щодо просторового розвитку адміністративної території, звертаючи увагу на наявні природні ресурси, природні умови та промислову інфраструктуру, що склалася протягом попереднього періоду, можна у ході формування висновків спиратися на кілька парадигм, які історично замінювали одна одну, але всі вони являють собою складові єдиного історичного процесу, що відбувається в межах певної адміністративної території.

До того ж кожна нова парадигма не має протиріч із попередніми, а отже, може бути використана у практичній управлінській діяльності у тому чи іншому масштабі. Звертаючись до робіт представників «нової економічної географії», які є актуальними починаючи з середини XX століття й дотепер, слід звернути увагу на роботи Ф. Перру [6] – теорія «полюсів зростання», П. Потьє [7] – теорія «вісей розвитку». Всі вони тією чи іншою мірою пояснюють залежність між наявними ресурсами та причинами економічного зростання у зв'язку з просторовим розміщенням виробництва, вони створюють теоретичне підґрунтя для подальшого планування просторового розвитку певних адміністративних територій (територіальних громад).

Період військової агресії РФ проти України став, з *одного боку*, часом випробування економічної системи у цілому на стійкість та витривалість, а з *іншого*, основою формування нагальної потреби у диференціації територіальних громад залежно від виду та ступе-

ня впливу негативних факторів військової агресії на їх економічні підсистеми. Така диференціація має бути покладена в основу комплексу управлінських рішень щодо вибору пріоритетів у ході планування першочергових заходів щодо нормалізації умов життєзабезпечення населення та поновлення бізнес діяльності в межах кожної з громад [8].

В основу диференціації необхідно включити фактори, що відбивають ступінь втрат у результаті військової агресії, а також ті, що відбивають зміни, які мають місце в результаті евакуаційних заходів. Як перша, так і друга група чинять значний вплив та у ряді випадків слугують основою докорінної зміни не тільки поточного стану економічних систем територіальних громад, але й стратегічних пріоритетів їх подальшого розвитку.

Масове переміщення населення в результаті евакуаційних заходів, релокація підприємств та представників малого та середнього бізнесу, а також міжнародна підтримка, що включає інвестиційні програми значною мірою чинять вплив на формування управлінських рішень щодо планування стратегічних пріоритетів просторового розвитку територіальних громад у поствоєнному періоді, як основи формування економічної самодостатності країни. Цей напрям потребує подальшого поглибленого дослідження яке ускладняється нестійким і слабкозіставним характером вхідної статистичної інформації.

Література

1. Johann Heinrich von Thünen. Der Isolierte Staat in Beziehung auf Landwirtschaft und Nationaloekonomie, 1826.

2. Launhardt W. Matematishe Berundung der Volkswirtschaft slehre. Leipzig, 1885. 216 p.

3. Cristaller, W. The Central Places of Southern Germany. Englewood Cliffs, N. J. : Prentice-Hill, 1966.

4. August Lösch. Eine neue Theorie des internationalen Handels. Heidenheim, 1939.

5. Isard W. Reflections on the Relevance of Integrated Multi-Region Models: Lessons from Physics (1986).

6. Perroux F. L. L'Economie du XX siecle. P. U. F., 1961. 814 p.

7. Pierre Pottier. Axes de communication et développement économique. *Revue économique. 19*63. T. 14. P. 58–132.

8. Krasnonosova O., Mykhailenko D., Yaroshenko I. Reproduction of Human Capital as a Strategic Priority for Sustainable Development of Regions. Problems of sustainable development. *Journal of The European Academy of Science and Arts.* 2022/1. Vol. 17 (1). P. 293–300.

DOI: 10.35784/pe.2022.1.27

УДК: 349.6

Екологічне ліцензування як засіб забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів аквакультури

Купінець Лариса Євгенівна,
доктор економічних наук, професор, головний науковий співробітник,
Державна установа «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень
Національної академії наук України», e-mail: lek_larisa@ukr.net;

Шершун Ольга Миколаївна,
здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії, молодший науковий співробітник,
Державна установа «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень
Національної академії наук України», e-mail: ashershyn@gmail.com

Наразі одним із найдієвіших способів заохочення інвестицій та збільшення зацікавленості у власній продукції – це демонстрація суб'єктами підприємництва свого відношення до навколишнього природнього середовища, яке проявляється у веденні соціально відповідального бізнесу. Однією із категорій ведення такого бізнесу є процес зменшення екологічного сліду людини.

Екологічний слід – це умовний показник, який використовується для розуміння ступеня соціального впливу на землю. Ця концепція була запропонована в 1996 році за порадою економіста Вільяма Різа та еколога Меттіса Вакернагеля. Цей показник допомагає дізнатися про здатність до регенерації планети та швидкість споживання наявних ресурсів [1].

В аграрній сфері одним із процесів, що призводять до зменшення екологічного сліду є скорочення використання пестицидів і добрив у процесі виробництва.

Розглядаючи аквакультуру потрібно зазначити, що важливим фактором, що впливає на продуктивні якості водойми та, в кінцевому результаті, – на якість вирощеної продукції, є удобрення ставків органічними та мінеральними добривами. Добрива у технологічному циклі виробництва риби сприяють не тільки підвищенню природної

рибопродуктивності, а й виступають як регулятор гідрохімічного режиму. В аквакультурі, як і в інших галузях сільського господарства, для удобрення використовуються органічні (гній та перегній ВРХ, пташиний послід, компост, зелені добрива), мінеральні (азотні, фосфорні, калійні) та органо-мінеральні добрива (природні – сапропель, штучні – торфоаміачні тощо) [2].

Результатом використання добрив може стати перевищення гранично допустимих концентрацій забруднюючих речовин у водоймах рибогосподарського призначення. Особливий вплив може бути здійснений на показник біохімічного споживання кисню (БСК). Біохімічне споживання кисню – кількість розчиненого кисню, що споживається організмами для аеробного розкладання органічних речовин, що містяться у воді, на свій ріст і розмноження, створення біомаси. Наявність великої кількості органічних речовин може привести до зниження якості річкової води та зменшення біорізноманіття водних видів. Джерелами появи у воді річок органічних речовин та азоту амонійного є комунальні скиди зворотних вод з очисних споруд і без очистки, промислові стічні води, стоки з сільськогосподарських угідь і від сільськогосподарських підприємств [3].

Що цікаво, наприклад, згідно з даними державного моніторингу поверхневих вод Одеської області, у серпні 2022 року у кожному пості забору води спостерігалося як мінімум два перевищення нормативів якості вод водойм рибогосподарського призначення. При цьому показник БСК перевищував гранично допустиму концентрацію у десяти створах із одинадцяти. Зважаючи на те, що згідно з порівнянням геолокацій постів забору води і рибогосподарських водних об'єктів (їх частин) [4; 5] дані пости не знаходяться поряд із водними об'єктами (водосховища, ставки, озера та замкнені природні водойми) або частинами водного об'єкта природного походження, неможливо визначити, чи являється аквакультурна діяльність суб'єктів господарювання причиною негативного екологічного стану водних ресурсів, але при цьому перевищення саме гранично допустимої концентрації БСК вказує на можливий взаємозв'язок. Світова

практика функціонування аквакультурних ферм підтверджує їх значний вплив на стан водних екосистем, що актуалізує впровадження гетеротрофних систем вирощування, інноваційних рециркуляційних систем, які знижують вуглецевий та екологічний слід.

Вирішенням цього питання може стати створення державного екологічного ліцензування рибогосподарської діяльності, яке в першу чергу буде ґрунтуватися на постійному моніторингу поверхневих вод об'єктів аквакультури (природних). Хорошим прикладом слугують ліцензії, що видаються в межах екологічної діяльності Шотландії, а саме Controlled Activities Regulations та Crown Estate Scotland.

Для більшого розуміння представленої інформації необхідно роз'яснити, що уявляють із себе ліцензії Controlled Activities Regulations та Active Crown Estate Scotland. Controlled Activities Regulations [6] – це організація, що здійснює екологічне ліцензування таких видів діяльності: забір із поверхневих і підземних вод; водосховища річок, озер, боліт і перехідних водойм; поповнення підземних вод; будівництво річок, озер і водно-болотних угідь; інженерні роботи поблизу річок, озер і заболочених угідь, які можуть мати значний негативний вплив на водне середовище; діяльність, яка може призвести до забруднення; пряме або непряме скидання речовин у підземні води; будь-яка інша діяльність, яка прямо чи опосередковано може спричинити значний негативний вплив на водне середовище. Crown Estate Scotland [7] – це також організація, що здійснює екологічне ліцензування, але орендарської діяльності. Організація видає ліцензії лише після того, як NatureScot (державний орган, відповідальний за консультування міністрів Шотландії з усіх питань, пов'язаних із природною спадщиною) підтвердить, що вони переконані, що немає очевидного ризику неприйнятного впливу на навколишнє середовище в процесі оренди.

Запропонований вище процес ліцензування дозволить суб'єктам аквакультури, що використовують природні рибогосподарські водні об'єкти (їх частини):

- підвищити соціальну відповідальність власного бізнесу, яка є причиною підвищення доходів і покращення іміджу бізнесу;
- врегулювати використання добрив у процесі діяльності (можливо відслідкувати реальну необхідність процесу вирощування водних біоресурсів у добривах);
- збільшити зацікавленість інвесторів у своїй діяльності (підприємці, що проявляють активно виражену природоохоронну позицію, мають більше шансів зацікавити інвесторів);
- збільшити зацікавленість покупців у продукції підприємства (у цьому випадку ліцензія може використовуватися у рекламній кампанії суб'єкта аквакультури).

Література

1. Ecological footprint. Renovables Verdes. URL: https://www.renovablesverdes.com/en/huella-ecologica-2/

2. Кононенко Р. В., Кононенко І. С., Мушит С. О. Технічні засоби в аквакультурі : навч. посіб. Київ : «ЦП» КОМПРИНТ», 2018. 310 с.

3. С-7 Біохімічне споживання кисню (БСК) та концентрація азоту амонійного в річковій воді. Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України. URL: https://mepr.gov.ua/content/s7-biohimichne-spozhivannya-kisnyu-bsk-ta-koncentraciya-azotu-amoniynogo-v-richkoviy-vodi.html

4. Дані державного моніторингу поверхневих вод // Єдиний державний вебпортал відкритих даних. URL: https://data.gov.ua/dataset/surface-water-monitoring

5. Державний реєстр рибогосподарських водних об'єктів (їх частин) // Єдиний державний веб-портал відкритих даних. URL: https://data.gov.ua/dataset/darg_rrvo/resource/55c44151-239e-4d5c-9c3c-0c76f6fa59bd

6. Introduction to the Controlled Activities Regulations // Scottish environment protection agency. URL: https://www.sepa.org.uk/media/34800/introduction-to-the-controlled-activities-regulations.pdf

7. Crown Estate Scotland (CES) // Voice for Arran. URL: https://voiceforarran.com/issue-120/crown-estate-scotland-ces/

УДК 364:3(477)

Визначення конкурентоспроможності сфери соціального захисту населення у воєнний період: регіональний аспект

Михайленко Дар'я Геннадіївна,
кандидат економічних наук, доцент, старший науковий співробітник відділу макроекономічної політики та регіонального розвитку, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України (м. Харків, Україна), e-mail: mikhailenko.dg@gmail.com;

Тур Олена Василівна,
кандидат економічних наук, старший науковий співробітник відділу політики та регіонального розвитку, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України (м. Харків, Україна), e-mail: ellenn@ukr.net

Криза в економічній, соціальній і політичних сферах, що виникла в Україні внаслідок російської військової агресії, потребує пошуку нових шляхів її вирішення. Українське суспільство з часів незалежності завжди прагнуло до суспільства іншого типу, де соціальний захист громадян є ознакою європейської цивілізованої держави. Особливого значення набуває соціальна підтримка громадян, що вимушено покинули свої домівки, оскільки в нових реаліях сьогодення постала нагальна потреба в необхідному та достатньому їх забезпеченні. Поряд з існуючими державними програмами підтримки тимчасово переміщених осіб регіони теж не залишилися осторонь і прикладають чимало зусиль для забезпечення потреб вимушених переселенців. Розглянемо декілька програм, що впроваджені в регіонах.

Звертає на себе увагу програма, що реалізується Підгородненською міською об'єднаною територіальною громадою Дніпровського району, Дніпропетровської області «Надання підтримки внутрішньо переміщеним та/або евакуйованим особам у зв'язку із введенням воєнного стану на 2022 рік» [1]. Обсяг її фінансування складає 2 100 тис. грн. Програма діє за такими напрямами: здійснен-

ня превентивних заходів щодо створення належних умов для тимчасового проживання внутрішньо переміщених та/або евакуйованих осіб (в тому числі проведення поточних і капітальних ремонтів будівель, приміщень комунальної форми власності та придбання матеріалів для проведення поточних і капітальних ремонтів, обладнання, предметів та інвентарю); надання транспортних послуг щодо забезпечення перевезень внутрішньо переміщених та/або евакуйованих осіб (в тому числі перевезення гуманітарної допомоги); придбання автотранспорту для перевезень внутрішньо переміщених та/або евакуйованих осіб; забезпечення харчування внутрішньо переміщених осіб та/або евакуйованих осіб.

Також Департаментом соціального захисту населення Дніпропетровської облдержадміністрації і комунальним закладом «Центр здійснення соціальних виплат та надання інформаційно-консультативної допомоги з питань соціального захисту населення» Дніпропетровської обласної ради» розроблено безкоштовний освітній онлайн-курс зі створення вебсайту та просування його в мережі Internet на платформі WordPress [2]. Такі ініціативи адміністрації покликані допомагати ВПО в засвоєнні нових професій, що є затребувані на ринку праці та дають змогу працювати віддалено. Заходи, що впроваджуються громадою, роблять її досить привабливою для ВПО та конкурентоздатною серед інших громад цього регіону.

Нововолинською міською радою Волинської області актуалізовано Цільову програму соціального захисту населення на 2021–2025 рр. відповідно до ситуації, що склалася в країні. Програма спрямована на підтримку окремих категорій громадян щодо посилення соціального захисту ветеранів, інвалідів та інших незахищених верств населення та передбачає п'ять етапів її реалізації. Ресурсне забезпечення Програми на 5 років складає 16291,1 тис. грн, по роках відповідно 2021 р. – 3 372,9 тис. грн; 2022 р. – 4 464,5 тис. грн, 2023 р. – 2 817,9 тис. грн, 2024 р. – 2 817,9 тис. грн, 2025 р. – 2 817,9 тис. грн. Однак слід зазначити, що лише у 2022 р. до переліку заходів програми внесені:

«Видатки, пов'язані з наданням підтримки внутрішньо переміщеним та/або евакуйованим особам у зв'язку із введенням воєнного стану» та «Видатки, пов'язані з наданням підтримки внутрішньо переміщеним та/або евакуйованим особам у зв'язку із введенням воєнного стану» з фінансуванням відповідно 100,0 тис. грн й 1 000,0 тис. грн [3].

На Львівщині діє приватна ініціатива благодійний проєкт «Паляниця». Метою проєкту є організація і надання притулку людям, що прибули до Львова, забезпечення їх їжею, продуктами гігієни та ліками, надання допомоги іншим регіонам України, співпраця з зарубіжними партнерами, надання психологічної й юридичної допомоги українцям, що виїжджають з України. Станом на 29.10.2022 р. завдяки проєкту 1537 дорослих та 502 дитини знайшли прихисток, 243 особи отримали психологічну допомогу, 84 українці живуть у притулку, отримано 4900 тонн їжі, 6481 палет одягу, 117514 коробок ліків, приготовлено 87003 порцій гарячих страв. На сайті проєкту «Паляниця» ведеться збір коштів і зібрано 4022 тис. доларів. Кожна людина може долучитися до збору коштів і перевести кошти не тільки грошима, але й у криптовалюті [4]. Сайт проєкту оновлюється фотозвітами та цифрами.

Обсяг фінансування за програмою «Регіональна програма підтримки внутрішньо переміщених осіб з обласного бюджету Чернівецької області на 2022 рік» [5] складає 18 тис. грн, а джерело фінансування – обласний бюджет. В цьому ж документі визначено, що станом на 20.04.2022 р. в області перебувають 50023 особи. За статтею «Забезпечення харчуванням та медичними засобами, придбання товарів першої необхідності, гігієнічних засобів, оплата їх доставки, побутове обслуговування, оплата комунальних послуг» обсяг фінансування складає 15 тис. грн. Обсяг фінансування статті «Обслуговування місць розміщення ВПО» складає 2 тис. грн, а «Евакуація / вивезення / переміщення ВПО» – 1 тис. грн. Слід зазначити, що навряд чи програма з таким бюджетом дійсно є спроможною і конкурентоздатною серед програм інших регіонів. На нашу думку, слід

рекомендувати Департаменту соціального захисту населення обласної військової адміністрації Чернівецької області внести пропозиції щодо корегування обласного бюджету в частині збільшення обсягів фінансування програми підтримки ВПО.

Аналіз регіональних програм підтримки внутрішньо переміщених осіб показав, що вони здійснюються за різними аспектами та вирішують досить широке коло питань. Водночас комплексного підходу щодо надання допомоги наразі ще остаточно не вироблено, що й обумовлює подальші дослідження в цій сфері. Для створення конкурентоспроможної сфери соціального захисту населення України у воєнний період необхідно постійно розширювати та доповнювати перелік заходів програм підтримки ВПО та забезпечувати достатнім фінансуванням для забезпечення відчутного ефекту.

Література

1. Програма «Надання підтримки внутрішньо переміщеним та/або евакуйованим особам у зв'язку із введенням воєнного стану на 2022 рік». Рішення сесій Підгородненської міської об'єднаної територіальної громади Дніпровського району, Дніпропетровської області від 12 липня 2022 р. № 1751. URL: http://surl.li/doxkr

2. Безкоштовний курс для ВПО зі створення сайту та просування на WordPress. URL: http://surl.li/doxmd

3. Зміни до Цільової програми соціального захисту населення на 2021–2025 рр.: Затверджено рішенням міської ради від 23 грудня 2020р. № 2/37. URL: https://nov-rada.gov.ua/wp-content/uploads/2022/01/175.doc

4. Паляниця – український благодійний проєкт (м. Львів). URL: https://palianytsia.com.ua/ua

5. Регіональна програма підтримки внутрішньо переміщених осіб з обласного бюджету Чернівецької області на 2022 рік від 6 травня 2022 р. № 622-р. URL: https://bukoda.gov.ua/storage/app/uploads/public/627/8d9/47e/6278d947e4d04327068881.pdf

УДК 338.23

Відродження потенціалу науки у повоєнний період як ключової детермінанти забезпечення конкурентоспроможності України

Решетняк Олена Іванівна,
доктор економічних наук, доцент, в.о. завідувача сектора промислової політики та інноваційного розвитку відділу промислової політики та енергетичної безпеки, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України (м. Харків, Україна), e-mail: reshetele@ukr.net

Повномасштабне військове вторгнення росії призвело до небаченого за всю історію незалежної України економічного шоку, який торкнувся усіх ланок економічної системи країни. Так, більш ніж на 35 % знизився ВВП країни, скоротилося виробництво основних видів продукції, зокрема тієї, що становила основу експортного потенціалу України. Нищиться транспортно-логістична, соціальна, комунікаційна та інженерна, освітня, дослідницька інфраструктура цілих регіонів. Відбувається відтік висококваліфікованих кадрів за кордон та їх часткова передислокація у більш безпечні регіони країни. Все це ставить під загрозу можливість забезпечення надійного економічного тилу задля досягнення військових перемог і забезпечення стійкого повоєнного відновлення та зростання. Тому сьогодні вітчизняна економіка дедалі очевидніше, стає одним із пріоритетних фронтів, який визначатиме як подальший перебіг військових дій, так і спроможність нашої країни успішно відбудовуватись у повоєнний період.

Проте необхідно усвідомлювати, що завдання відродження економіки, промислової та соціальної інфраструктури, системи відтворення людського капіталу України виходять далеко за межі простої відбудови пошкодженого та зруйнованого житлового фонду, доріг, виробничої та науково-освітньої інфраструктури на територіях, на яких відбувалися бойові дії. Таким чином, першорядною метою державних політик країни у повоєнний період має стати формування

бази для відновлення та реформування економіки. Як свідчить найбільш успішний в новітній історії досвід повоєнного та постконфліктного відновлення економік таких країн, як Ізраїль [4; 5], і Південна Корея [6], разом з зовнішньою допомогою (переважно з боку США) їх успішне відновлення та подальший розвиток є результатом власних ефективних реформ і цілеспрямованої державної політики у побудові життєздатної економічної системи, що генерує ресурси для відродження та економічного зростання у довгостроковій перспективі, що базується на наукових досягненнях та ефективному використанню новітніх технологій [4–6]. Так, наприклад, в Ізраїлі наука слугує безпосереднім чинником національної безпеки та обороноспроможності держави, а також забезпечує її розвиток у інших галузях економіки [4; 5]. Південна Корея також у повоєнний період досягла успіхів у створенні унікальної інноваційної системи саме завдяки значним інвестиціям у розвиток людського капіталу та науково-дослідницьких і дослідно-конструкторських розробок [6].

Тобто для відродження України одним з першочергових завдань має стати підвищення ефективності використання наукового потенціалу країни, який за час війни також зазнав значних втрат і потребує реновації.

Реновації наукового потенціалу в Україні у повоєнний період має реалізовувати комплексні заходи щодо підвищення рівня фінансування, відбудови та модернізації матеріально-технічного забезпечення, заохочення науковців залишатися та працювати в країні.

Щодо матеріально-технічної складової наукового потенціалу, перш за все, необхідна відбудова та модернізація зруйнованих і пошкоджених будівель ЗВО та наукових установ; проведення тендерів на закупівлю унікального обладнання; відкриття центрів спільного користування, спеціалізованих навчально-дослідних лабораторій з пріоритетних напрямів науки і технологій; забезпечення відновлення та розвитку інфраструктури та підтримки функціонування центрів колективного користування науково-технологічним об-

ладнанням, експериментального виробництва і інжинірингу, в тому числі зі залученням національних і зарубіжних високотехнологічних компаній; реалізація інноваційних проєктів по створенню при провідних наукових і освітніх організаціях соціальної, насамперед житлової, інфраструктури, необхідної для забезпечення цільової мобільності учасників науково-технологічного розвитку.

Щодо кадрової складової наукового потенціалу, то спостерігається зменшення відтоку наукових кадрів за рахунок розвитку програм з повернення наукових кадрів та молоді з країн їх тимчасового перебування; сприяння реалізації міжнародних програм чи грантових можливостей по підтримці науковців, які залишаються у країні.

Зрозумілим є те, що без відповідного розвитку фінансової складової наукового потенціалу країни інші складові не зможуть бути реалізовані. Забезпечення необхідного рівня фінансування наукової діяльності в Україні в умовах повоєнного періоду має відбуватися мультиджерельно, а саме: базове бюджетне фінансування наукових установ, бюджетне фінансування пріоритетних напрямків наукової та інноваційної діяльності, перспективних фундаментальних досліджень; фінансування з боку підприємницького сектора прикладних наукових досліджень і розробок, які сприятимуть інноваційному відновленню країни; фінансування з боку міжнародних фондів та організацій спільних досліджень і розробок, грантове фінансування; фінансування з боку приватного сектора наукових досліджень і проєктів, які мають соціальну значущість.

Запропоновані напрямки реновації наукового потенціалу в Україні у повоєнний період не є вичерпними, вони можуть змінюватися та доповнюватися залежно від залучення фінансових ресурсів на їх реалізацію. Саме відсутність належного фінансування є та буде залишатися у майбутньому, ключовою проблемою у відродженні наукової сфери в Україні та, як наслідок, її відродженню тому, що саме завдяки наукоємним і високотехнологічним розробкам, їх впровадженню можна в осяжному майбутньому відбудувати вітчизняну економіку,

покращити життя населення та створити умови для підвищення конкурентоспроможності країни на світовому ринку.

Таким чином, повоєнне економічне відновлення – це не відновлення довоєнних економічних чи інституційних механізмів, це трансформація, яка потребує комплексу далекосяжних економічних, інституційних, правових і політичних реформ, які дозволять зруйнованій війною країні відновити основи для самодостатнього розвитку [2]. Особливо важливим є усвідомлення того, що неналежна увага з боку держави до відновлення наукового потенціалу в Україні може призвести до остаточного його руйнування. Наукові кадри, не знаходячи необхідної підтримки, можуть не повернутися до країни з евакуації, а інші, які ще залишаються в країні, можуть шукати більш сприятливі умови для їх досліджень в інших країнах світу. Це може призвести до необхідності формування наукового потенціалу у більш віддаленій перспективі з нуля, коли керівництво країни усвідомить необхідність розвитку країни за рахунок власних інновацій, коли підтримка з боку інших країн зменшиться.

Література

1. Решетняк О. І. Наукова та науково-технічна діяльність в Україні: оцінка та напрямки розвитку : монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2020. 720 с.

2. Хаустова В. Є., Решетняк О. І., Зінченко В. А., Криванич М. В. Інтегральна оцінка освітньої, наукової й інноваційної діяльності та дослідження їх впливу на економічний розвиток України. *Бізнес Інформ.* 2021. № 12. С. 114–123.

DOI: 10.32983/2222-4459-2021-12-114-123

3. Кизим М. О., Хаустова В. Є., Решетняк О. І., Успаленко В. І. Теоретико-методичний підхід до визначення перспективних напрямів наукової та науково-технічної діяльності в Україні. *Проблеми економіки.* 2021. № 2. С. 23–36.

DOI: 10.32983/2222-0712-2021-2-23-36

УДК 334.722

Сингулярність соціального підприємництва

Салун Марина Миколаївна,
доктор економічних наук, професор, завідувачка
кафедри підприємництва і торгівлі, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: Maryna.Salun@hneu.net;

Панаетов Григорій Костянтинович,
директор Харківського регіонального фонду підтримки підприємництва
(м. Харків, Україна), e-mail: panaetov@i.ua

В останні два десятиліття спостерігається вибух інтересу до соціального підприємництва [2; 3], яке залишається «допарадигмальною» академічною галуззю, а науковці шукають його визначення як створення комерційних, некомерційних і «гібридних» організацій, які використовують механізми ринку для вирішення соціальних проблем за допомогою інноваційних бізнес-методів. Дослідження соціального підприємництва здебільшого зосереджені на мотивації та намірах (наприклад, створення економічної або «соціальної» цінності), менше – на їх поведінці (наприклад, спроби об'єднати економічну та соціальну логіку дій) і майже зовсім не концентруються на їх функції в економіці.

За даними глобального моніторингу підприємництва [1], соціальне підприємництво існує практично в кожній країні та стрімко зростає: у США частка соціальних підприємців зросла з 37 % у 2010 р. до майже 90 % у 2022 р.; у Великій Британії, Франції та Німеччині соціальне підприємництво становило відповідно 12 %, 34 % та 15 % від загальної чисельності підприємців у 2015 р. та збільшилось до 72 %, 68 %, 61 % у 2022 р.

З опитаних соціальних підприємців 52 % заявили, що збільшили свої доходи за останній рік (проти 40 % для власників традиційного бізнесу), 41 % повідомили про створення робочих місць за останні 12 місяців (проти 22 % для власників традиційного бізнесу), і, як по-

казник інноваційності, 59 % соціальних підприємців повідомили про впровадження нового продукту або послуги за останній рік (проти 38 % власників традиційного бізнесу). Соціальні підприємства приваблюють як споживачів, так і працівників, особливо покоління «міленіалів», яке є найбільшим сегментом робочої сили в багатьох досліджених країнах.

Таким чином, ключовою відмінністю між соціальними та традиційними підприємцями є унікальна функція, яку соціальні підприємці виконують в економіці – вони свідомо визначають, створюють і реалізують ринкові можливості, які приводять до позитивних зовнішніх ефектів, що приносять користь групі бенефіціарів (суспільству та його членам), хоча зазвичай це традиційно було сферою діяльності державного та волонтерського секторів економіки.

Тобто соціальне підприємництво – це альтернативний підхід або реакція на недоліки державних і традиційних неприбуткових програм:

по-перше, соціальне підприємництво повністю базується на добровільному обміні, навіть ресурси, що використовуються для його фінансування та створення, такі як особисті кошти підприємців або капітал бізнес-янголів або венчурних інвесторів, надаються добровільно і без примусу, на відміну від державних програм, спрямованих на вирішення соціальних проблем, які здебільшого фінансуються за рахунок податків, які є примусовими;

по-друге, обмеженням благодійних програм, пропонованих урядами або традиційними неприбутковими організаціями, є те, що вони не надають бенефіціарам можливості «заробити» пільги і, таким чином, не сприяють самодостатності та гідності, що походить від цінності роботи. При цьому більшість соціальних підприємців покладаються на бізнес-модель, яка використовує зайнятість для створення побічних вигід та позитивного впливу на гідність для груп бенефіціарів;

по-третє, соціальні підприємці мають бути більш чутливими до ринкових сигналів і потреб своїх клієнтів (і бенефіціарів), ніж неприбутковий чи державний сектор, через механізм зворотного зв'язку між ринком і підприємством. Таким чином, конкуренція на ринку забезпечує певний рівень «ринкової дисципліни» в діяльності соціальних підприємців і змушує їх продовжувати впроваджувати інновації та вдосконалювати свої продукти та послуги, щоб утримувати та залучати клієнтів і залишатися фінансово життєздатними. Подібні механізми не існують або не настільки сильні в неприбутковому чи державному секторах;

по-четверте, працюючи на ринку і намагаючись використовувати ринкові механізми, соціальні підприємці можуть відкрити нові неохоплені сегменти споживачів, які висловлюють чітке бажання, щоб їхні покупки не тільки приносили їм особисту матеріальну вигоду, але й створювали соціальну цінність (цю тенденцію називають «свідомим споживанням» або «етичним споживанням»). Транзакції таких споживачів – непорівняно більший пул фінансових ресурсів, ніж, наприклад, сума благодійних пожертвувань, зроблених неприбутковим організаціям. Тому додатковою перевагою соціального підприємництва є бізнес-модель із значно більшим обсягом потенційних джерел фінансування та з більшою ймовірністю фінансової самодостатності.

Незважаючи на сильні сторони, пов'язані з унікальною функцією, яку соціальні підприємці прагнуть виконати в економіці, цей підхід не позбавлений обмежень:

- основна діяльність соціальних підприємців супроводжується проблемою визначення (або створення) як життєздатної бізнес-можливості (наприклад, цінної, але незадоволеної потреби на ринку), так і «соціальної можливості» (тобто засобу створення побічних вигід для певної групи бенефіціарів). Ефективні соціальні підприємства знаходять спосіб об'єднати два типи можливостей в єдину бізнес-модель, однак кожна з цих двох місій

представляє окрему інституційну логіку, яка включає різні цінності, моделі поведінки та цілі, а соціальне підприємство стає «гібридною» організацією;

- існують обмеження в охопленні моделей соціального підприємництва – існують проблеми, з яких або неможливо отримати достатню вигоду для підтримки фінансово стійкого бізнесу, або які не мають потенціалу для отримання вигоди. Для вирішення таких проблем єдиним підходом можуть бути традиційні неприбуткові або державні програми, які фінансуються за рахунок благодійних організацій або державних коштів;
- добровільний характер взаємодії соціального підприємця з клієнтами передбачає можливість втрати клієнтом інтересу до вирішуваної проблеми або зацікавленість у підтримці інших проблем, адже споживчі уподобання мінливі, на зміну споживчих уподобань впливає медійність, увага до соціальних питань з боку громадськості та засобів масової інформації, й у даному випадку механізм фінансування соціального підприємства може бути ліквідований. Це свідчить про те, що зі зміною споживчих уподобань підприємці повинні вносити корективи до своєї бізнес-моделі та/або моделі соціального захисту;
- соціальне підприємництво у конкурентній боротьбі змагається на відносно рівних умовах з традиційними підприємствами, при цьому організації неприбуткового сектора керуються насамперед логікою дій громади, звичайний бізнес – ринковою логікою дій, а соціальні підприємці прагнуть поєднати ринкову та громадську логіку і, таким чином, можуть опинитися в невигідному конкурентному становищі.

Література

1. Global Entrepreneurship Monitor 2021/2022 Global Report. URL: https://www.gemconsortium.org/reports/latest-global-report

2. Mair J., Martı́ I. Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. Journal of World Business. 2006. Vol. 41. URL: https://www.researchgate.net/publication/222436408_Social_Entrepreneurship_Research_A_Source_of_Explanation_Prediction_and_Delight

3. Salun M., Konstantynovskyi L. Corporate Social Responsibility: interpretation in Ukraine and abroad. Entrepreneurship and Trade. 2021. Vol. 31. URL: https://www.researchgate.net/publication/357736199_CORPORATE_SOCIAL_RESPONSIBILITY_INTERPRETATION_IN_UKRAINE_AND_ABROAD

УДК 332.1

Аналіз особливостей класифікації видів територій для використання в системі публічного управління розвитком та відновлення України

Семигуліна Ірина Борисівна,
кандидат економічних наук, молодший науковий співробітник
відділу макроекономічної політики та регіонального розвитку,
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України
(м. Харків, Україна), e-mail: isemigulina@i.ua;

Ярошенко Ігор Васильович,
кандидат економічних наук, старший дослідник, завідувач відділу
макроекономічної політики та регіонального розвитку,
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України
(м. Харків, Україна), e-mail: iyaroshenko@i.ua

Розглядаючи Україну як велику європейську державу, що має значну територію, свої історико-географічні особливості, кліматичні відмінності, багатонаціональну і широку етнічну структуру населення, різноманітність ресурсного потенціалу й інші особливості, доцільним є проведення аналізу видів територій залежно від певних умов: адміністративних, природно-географічних, досягнення спроможності, безпекових, глибокої проблемності тощо, з метою розробки в подальшому класифікації їх видів, що набуває особливої актуальності в умовах подолання наслідків військової агресії, бо виступає особливим інструментом в системі публічного управління розвитком та відновлення українських територій.

Різновиди територій (регіонів, громад тощо) в Україні залежно від напрямів досліджень широко наведені в роботах українських науковців.

Так, Семигуліною І. [1] запропоновано оцінювання територіальних проблем на основі визначення межі їх критичного рівня за складовими сталого розвитку, що дало змогу виокремити й оцінити

рівень (надкритичний, критичний, помірно критичний, задовільний, добрий) проблем економічного, соціального й екологічного характеру. Практичне використання запропонованого підходу дозволяє виявляти наявні проблеми різних рівнів у всіх регіонах і сферах.

Ярошенко І. [2] представлена ідентифікація проблемних регіонів на основі розширеної класифікації за ознаками сталого розвитку за допомогою виокремлення таких ознак, як економічна непривабливість, соціальна напруженість та екологічне лихо. Розглянуті автором визначення сутності та змісту понять утворюють взаємопов'язану систему та характеризують причини й наслідки виникнення територіальної проблемності. Запропонована типологія дає змогу визначити найбільш суттєві проблеми в розвитку територій, використання складових механізму державної підтримки яких дозволить підвищити дієвість непрямого стимулюючого впливу держави відповідно до ідентифікованих проблем.

Гейманом О. [3] проведено типологію регіонів України згідно з причинно-наслідковим ланцюжком: рівень і динаміка економічного розвитку (території високого рівня і динамічності розвитку; високого рівня і низької динамічності розвитку; низького рівня і високої динамічності розвитку; низького рівня і динамічності розвитку) → структура і спрямованість функціонування економіки (території старопромислові експортоорієнтовані; інноваційні внутрішньоорієнтовані; аграрнообслуговуючі внутрішньоорієнтовані) → рівень фінансування функціонування і розвитку економіки (території високого; середнього; низького рівня). Таким чином, обґрунтовано доцільність ідентифікації територій, що потребують першочергової підтримки зменшення їх нерівномірності економічного розвитку.

Козирєвої О. [4], використовуючи ідентифікацію динамічності ВРП з урахуванням різних станів динаміки економіки, таких як випереджаюча, наздоганяюча, відстаюча, деградуюча, уточнено класифікацію соціально-економічного стану територій (безпроблемні і проблемні) та визначено послідовність зростання проблемності їх

соціально-економічного розвитку, що має вигляд: депресивні – слаборозвинені – кризові. На цій основі обґрунтовано шкалу визначення стадії проблемності соціально-економічного розвитку регіонів країни.

Вещипан О. [5] доведено доцільність оперативного розпізнавання негативних явищ у територіальній економіці, необхідність оцінки рівня регіональної стійкості як головного показника наявності негативних тенденцій та сформульованих принципів побудови системи показників оцінки у напрямках досягнутого рівня і темпу економічного розвитку. Авторкою було удосконалено класифікацію територій за рівнем стійкості економічного розвитку, що дозволяє визначити абсолютно, відносно та нестійкі регіони, а також регіони-аутсайдери.

Крупою О. [6] обґрунтовано, що територіальна класифікація в країні має базуватися на ознаках рівнів і темпів економічного й соціального розвитку. Запропонована класифікація за соціально-економічним розвитком дозволяє визначити види регіонів: проблемні; з середнім та високим рівнями соціально-економічного розвитку, а також класифікувати їх за складовими: економічним (регіони проблемні; що потребують підвищеної уваги; локомотиви зростання) та соціальним розвитком (регіони проблемні; середнього та високого рівнів).

Досліджуючи питання подолання нерівномірності розвитку та депресивного стану територій на основі реформування їх адміністративно-територіального устрою, Тур О. [7] проведено оцінювання ознак їх депресивного стану, що ґрунтується на результатах кластерного аналізу та виокремленні територій, які характеризуються найнижчим значеннями інтегральних показників, запропоновані три кластери територій на основі рівня (низький, середній, високий) їх розвитку.

Таким чином, представлений в дослідженнях різних авторів аналіз теоретичних і практичних підходів до класифікації територій (регіонів, громад тощо) в Україні дозволяє зробити певні висновки.

1. Здебільшого переважають підходи, направлені на виділення проблемних територій різних типів (депресивних, слаборозвинених, відсталі, кризові тощо).
2. Різновиди розглянутих типологій носять звужений характер, бо залежать від певних критеріїв і індикаторів, що використовуються для конкретизації класифікації територій за певними ознаками (чи то економічними, чи то географічними тощо).
3. Запропоновані види територій (регіонів, громад тощо) носять безсистемний характер і не дозволяють виробити обґрунтовану державну політику, спрямовану на вирівнювання існуючих диспропорцій та підтримку територіального розвитку.
4. Враховуючи формування в Україні оновленої системи адміністративно-територіальної основи місцевого самоврядування за засадах децентралізації, потреба у визначенні узагальненої класифікації видів територій (регіонів, громад, тощо) є актуальною, особливо в умовах викликів сьогодення, спричинених військової агресією щодо України.

Література

1. Семигуліна І. Б. Вибір показників для визначення проблем сталого розвитку регіонів в Україні // Матеріали доповідей X науково-практичної конференції з міжнародною участю (1 листопада 2021 р.). Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2021. С. 168–171.

2. Ярошенко І. В. Механізми державної підтримки проблемних регіонів. *Моделювання регіональної економіки*. 2014. № 1. С. 114–127.

3. Гейман О. А. Нелинейность экономики и неравноамерность развития регионов : монография. Харьков : ФЛП Либуркина Л. М. ; ИД «ИНЖЭК», 2009. 428 с.

4. Козирєва О. В. Визначення впливу центро-периферійних відносин регіонів України на їх соціально-економічний розвиток. *Моделювання регіональної економіки.* 2015. № 2. С. 282–302.

5. Вещипан О. О. Підходи до оцінки негативних явищ у економічному розвитку регіонів України // Актуальні напрями забезпечення ефективності еконо-

міки країни : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Запоріжжя, 8–9 квіт. 2016 р.) : у 2 ч. Запоріжжя : ГО «СІЕУ», 2016. Ч. 1. С. 13–16.

6. Крупа О. М. Методичний підхід до діагностики проблем соціально-економічного розвитку регіону. *Економіка: проблеми теорії та практики.* 2010. Т. 3. Вип. 263. С. 722–726.

7. Тур О. В. Формування підходу до визначення ознак депресивного стану у соціально-економічному розвитку територій з урахуванням особливостей адміністративно-територіального устрою. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки».* 2014. Вип. 8. Ч. 2. С. 153–156.

UDK 35:005.591.452:323.1

Consolidation of ukrainian society: problems and perspectives

Khaustova Viktoriia Ye.,
Doctor of Sciences (Economics), Professor, Director of the Research Centre of Industrial Problems of Development of NAS of Ukraine (Kharkiv, Ukraine), e-mail: v.khaust@gmail.com;

Doronina Maya S.,
Doctor of Sciences (Economics), Professor, Senior Research Fellow, Research Centre of Industrial Problems of Development of NAS of Ukraine (Kharkiv, Ukraine), e-mail: doroninamas@gmail.com

After the withdrawal of Ukraine from the Soviet Union, the problem of social consolidation of the population, its cohesion around new common values became actualized. This problem gradually found its solutions, the spiritual values of the society began to organically complement the regulations of government measures.

Challenges related to Russian aggression were not accidentally met with strong opposition. The spirituality of the Ukrainian people became a reliable resource of this resistance. Today, it is necessary to realize that the effectiveness of overcoming the devastating consequences of the war also depends on the definition and practical use of population consolidation mechanisms at all levels – from a separate collective or territorial community to Ukrainian society as a whole.

The further consolidation of the population depends on the activation of the internal sources of human consciousness, its worldview orientations and the corresponding model of behavior. A worldview creates for a person a general picture of the world around him, which he is guided by, making vital decisions and carrying out socially significant actions.

For a long time there was a belief that a person's outlook and behavioral patterns depend primarily on his material support. It cannot be denied that the economic reforms of Ukrainian society still remain a problem.

However, the cohesion and consolidation of the population can constructively supplement them and ensure the growth of not only the level, but also the quality of life of citizens. World practice shows that the progress of any society largely depends on the degree of unity and cohesion of the people.

Many scientists already believe that the task of science to study the existing material and informational resources and adapt them to human needs must be complemented by an appropriate analysis of the inner spiritual world of a person. However, methodological support of such an analysis is a rather complex problem. The fact is that the concept of "spirituality" is used in many sciences (philosophy, pedagogy, sociology, psychology), but it is still ambiguously interpreted using the requirements of materialistic dialectics. The need to supplement it with the philosophical ideas of trialectics has already been formulated.

The fact is that traditional materialistic science is not able to overcome the global crisis of man, because it does not perceive him as a person who possesses a unique consciousness. At the same time, the world has long been using the technologies of conscientious warfare, focused on manipulating consciousness and changing the value orientations of the planet's population. Governments that use the form of consciousness wars perceive subjugation of consciousness as a special procedure for manipulating a new subject of work. Changes in consciousness are now the most profitable business.

Science must find ways out of new problems of humanity. Its primary tasks include: determining the functions and limitations of forms of realization of financial and intellectual power; diagnosis of the spiritual potential of all social groups of the population; definition of the system of contradictions between financial and intellectual power and spiritual values; study of the content and methods of waging a conscientious war in the modern global world.

In the system of organizational forms of cohesion and consolidation, the project team is the most powerful in terms of its potential. Objec-

tive prerequisites and need do not always exist for the implementation of this option. Therefore, it is necessary to have an idea of how to solve the problem of approaching a separate collective, territorial community or Ukrainian society as a whole to such an ideal in real conditions. Many ideas for its solution are provided by socionics. The mastery of its technologies provides an opportunity to quickly determine the constructive tools of influence on the activity of human resources, as well as to predict their behavior when situations change.

Additional tools for managing the activity of any social groups can be obtained from the theory of spiral dynamics of consciousness. Mastering its recommendations will ensure their positive perception of measures to strengthen their consolidation, since such measures will correspond to the values existing in their minds.

Social groups are able to change their state from complete order to complete chaos. Under certain conditions, they independently provide the processes of self-organization and self-development necessary for survival in crisis situations. The "golden ratio" method allows to assess the harmony and efficiency of these processes. According to the results of its use, it is possible to determine the features and reserves of their slowing down, further development or preservation.

The above material gives hope that the latest humanistic technologies of science are able to solve the problems of the consolidation of Ukrainian society and provide prospects for its development.

УДК 338.246:620.9

3D-модель енергетичного переходу електроенергетики України до енергетики 4.0

Хаустова Вікторія Євгенівна,
доктор економічних наук, професор, директор Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України (м. Харків, Україна), e-mail: v.khaust@gmail.com;

Салашенко Тетяна Ігорівна,
кандидат економічних наук, старший науковий співробітник, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України (м. Харків, Україна), e-mail: tisandch@gmail.com

Стурбованість людства щодо глобальних змін клімату, спричинених антропогенною активністю, має об'єктивне підґрунтя. За даними AR6 IPPC 2021, середня температура земної поверхні у 2011–2020 рр. порівняно із 1850–1900 рр. зросла на 1,09 °С, у тому числі на 1,07 °С внаслідок людської діяльності. У 2019 р. концентрація CO2 в атмосфері склала 410 ppm, що є найвищим показником за останні 2 млн років [1]. За даними МЕА, світові викиди парникових газів у 2021 р. склали 36,3 Гт CO2 екв., серед яких 53 % припадали на трьох найбільших емітентів: Китай (33 %), США (13 %) та ЄС (7 %) [2].

Наразі Паризька угода 2015 р. представляє сучасний етап боротьби людства із зміною клімату, що має на меті обмеження зростання середньої глобальної температури до 2100 р. на 2 °С із докладанням зусиль щодо обмеження її зростання на 1,5 °С від доіндустріального рівня [3]. 153 країни світу визначили свої національно визначені внески щодо обмеження викидів CO2 [4], а вже на COP26 у 2021 р. 127 країн їх оновили, ставлячи за мету забезпечити виробництво 90 % світового ВВП із чистими нульовими викидами CO2 до 2050 р. [5]. Так, ЄС має намір скоротити викиди парникових газів на 55 % до 2030 р. від рівня 1990 р. та досягти вуглецевої нейтрального статусу до 2050 р. [6], а Україна зобов'язується скоротити викиди парнико-

вих газів на 65 % до 2030 р. від рівня 1990 р. та досягти вуглецевої нейтральності до 2060 р. [7].

Головним завданням для реалізація цих цілей є забезпечення «зеленого» енергетичного переходу до сталої енергії. Всесвітня комісія з навколишнього середовища та розвитку ООН визначає сталу енергетику як «безпечний, екологічний, економічний шлях виробництва енергії, який підтримуватиме прогрес людства у віддаленому майбутньому» [8]. Вважається, що лише відновлювані джерела енергії є сталими, які можна перманентно використовувати, не наражаючи джерело енергії на небезпеку вичерпання чи зникнення, які доступні скрізь і є безкоштовним. «Зелений» енергетичний перехід, який передбачає зміщення у бік відновлюваних джерел енергії, є 4 таким переходом (після вугільного переходу у XIX ст., нафтового переходу XX ст. та атомного переходу у 1970-х рр.), але це повільний процес, який вимагає технологічного прориву, радикальних змін в паттернах енергоспоживання, керування великими обсягами економіко-енерго-екологічних даних, переключення на нові бізнес-моделі енергетичних ринків.

Електроенергетику можна вважати драйвером «зеленого» енергетичного переходу у зв'язку з тим, що:

- *по-перше*, на її частку в 2021 р. припадало 40 % від загального обсягу викидів CO2 в світі, у тому числі 33 % у Європі (у тому числі 47 % в Україні) [9];
- *по-друге*, загальносвітовою тенденцією є перехід до електрифікованих енергетичних систем на основі відновлюваних джерел енергії, що виражається у постійному зростанні попиту на електроенергію, електрифікації транспорту, відмові від паливних котлів на користь електричних, що вимагає розвитку усіх форм гнучкості енергетичних систем, таких як удосконалення електромереж, розвитку систем управління попитом та систем зберігання електроенергії, а також їх сумісну координацію через цифрові технології [10].

Але сучасний етап енергетичного переходу є технологічно неповним і потребує нових моделей для його прискорення. 3D-моделі енергетичного переходу електроенергетики до сталого розвитку заповнює ці прогалини, оскільки взаємоузгоджує 3 складові: декарбонізацію, децентралізацію та діджиталізацію. У її основі є розподілені низьковуглецеві об'єкти електроенергетики (відновлювана генерація, акумуляторні батареї та системи управління попитом). Загалом 3D-модель енергетичного переходу електроенергетики до сталого розвитку вирішує такі складові проблеми:

1) інтеграцію електрогенерації на основі відновлюваних джерел в електроенергетичну систему при нарощуванні її гнучкості. Електроенергія на основі відновлюваних джерел є національно пріоритетним і одночасно регіонально розподіленим джерелом, виробництво якої залежить від природно-кліматичних умов, тому потребує підтримки високоманевреними потужностями (швидкого старту, зберігання і управління попитом), щоб зберегти баланс електроенергетичної системи в кожен момент часу. Для цього їх розвиток має відбуватися одночасно у ринково-відповідальний спосіб, щоб забезпечити надійність електроенергетичної системи та виключити колапс ринку;
2) розробку нових бізнес-моделей функціонування децентралізованих ринків електроенергії. Європейські ринки електроенергії вже збудовані за децентралізованим підходом, що дає можливості їх учасникам самостійно визначати комерційні потоки електроенергії та їх координувати з фізичними у міру наближення до реального часу її постачання. Проте вони залишаються централізованими в територіальному масштабі: електроенергетичні системи представляють всю територію країн, до яких вони належать, та лише деякі країни розподілені на регіональні торгові зони. Означене дає крупним і середнім об'єктам електроенергетики можливості впливу на кон'юнктуру ринків, змушуючи малі розподілені об'єкти електрогенерації пристосовуватися до цих умов. Енергетичний перехід до сталого

розвитку обумовлює зростання питомої ваги розподілених об'єктів електроенергетики. Однак такі об'єкти виявляються низькоконкурентоспроможними та спричиняють різку цінову волатильність на ринку. Це вимагає перегляду економічного механізму взаємодії розподілених об'єктів електроенергетики в умовах децентралізації ринкових відносин;

3) керування моделями економіко-енерго-екологічних даних виробництва та споживання електроенергії із розширеною участю користувачів. Поокремо розподілені об'єкти електроенергетики мають обмежені можливості щодо керування комерційними потоками електроенергії на ринку та їх фізичними потоками в електроенергетичній системі, а їх вплив на декарбонізацію є малопомітним. Агрегація розподілених джерел у віртуальні електростанції надає можливості створити модель даних, здатну якомога ефективніше здійснювати комерційну діяльність та відповідати профілю фізичного навантаження електроенергетичної системи, об'єктивно визначити їх внески у процеси декарбонізації.

Таким чином, перехід електроенергетики до 3D-моделі трансформує її у Енергетику 4.0, що є підгалуззю Індустрії 4.0. Однак розробка 3D-моделі енергетичного переходу електроенергетики є складним науково-практичним завданням. Вибір варіантів її імплементації залежить від конкретних технічних умов електроенергетичної системи, природно-кліматичних умов території, до якої вона належить, структури ринків і засад державного регулювання. Завдяки децентралізації та цифровізації електроенергетики можна сприяти її декарбонізації через прискорене розгортання генерації на відновлюваних джерелах енергії.

3D-модель енергетичного переходу електроенергетики до сталого розвитку може бути покладено в основу трансформації ядерно-вугільної електроенергетики України. Вона характеризується непропорційністю розвитку відновлюваних джерел електрогенерації, низькою системною спроможністю до гнучкості та далека від ви-

користання цифрових технологій. Однак розробка концептуальних і теоретико-методичних засад 3D-моделі енергетичного переходу електроенергетики України здатна сприяти вибору найкращого варіанту їх подальшого розвитку. Окрім цього, впровадження 3D-моделі позначається на забезпеченні інтересів національної безпеки в енергетичній сфері через децентралізацію об'єктів критично важливої енергетичної інфраструктури та їх посилення їх кібербезпеки. Її реалізація здатна сприяти зменшенню енергетичної залежності, імпортної та експортної, від зовнішніх потоків електроенергії.

Література

1. Sixth Assessment Report // Intergovernmental Panel on Climate Change, 2021. URL: https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg1/

2. Global Energy Review 2021 // International Energy Agency, 2021. URL: https://www.iea.org/reports/global-energy-review-2021

3. Paris agreement 2015 // United Nations, 2015. URL: https://unfccc.int/process-and-meetings/the-paris-agreement/the-paris-agreement

4. National Determined Contributions Registry. UNFCCC. URL: https://unfccc.int/NDCREG

5. The Glasgow Climate Pact // COP26, 2021. URL: https://ukcop26.org/the-glasgow-climate-pact/

6. Update of the NDC of the European Union and its Member States from 17.12.2020. National Determined Contributions Registry // UNFCCC. URL: https://unfccc.int/NDCREG

7. Updated Nationally Determined Contribution of Ukraine to the Paris Agreement from 31.07.2021. National Determined Contributions Registry // UNFCCC. URL: https://unfccc.int/NDCREG

8. Our Common Future; International Institute. for Environment and Development : London, UK, 1987. URL: https://www.iied.org/

9. Data and statistics // International Energy Agency. URL: https://www.iea.org/data-and-statistics

10. World Energy Outlook 2021; International Energy Agency: Paris, France, 2021. URL: https://www.oecd-ilibrary.org/energy/world-energy-outlook_20725302

УДК 330.3:330.4:519.8:502/504

Щодо оцінювання ефективності переходу до зеленої економіки як детермінанти забезпечення конкурентоспроможності та екологічної безпеки

Хаустова Вікторія Євгенівна,
доктор економічних наук, професор, директор,
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку
НАН України (м. Харків, Україна);

Трушкіна Наталія Валеріївна,
кандидат економічних наук, старший дослідник, докторант,
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку
НАН України (м. Харків, Україна)

На цей час успішна реалізація державної екологічної політики більшості країн ЄС потребує зеленої модернізації національних економік шляхом трансформації енергетичних [1; 2] і логістичних систем на засадах кластеризації [3; 4] і зеленої логістики [5; 6], застосування зелених інвестицій як нетрадиційного джерела фінансування інфраструктурних проєктів [7]. Це відповідає положенням Цілей сталого розвитку, Паризької угоди у межах Рамкової конвенції ООН про зміну клімату та Європейського зеленого курсу.

На підставі узагальнення наукових джерел та інформаційних матеріалів міжнародних консалтингових компаній встановлено, що для оцінювання ефективності переходу до зеленої економіки використовуються інтегральні індекси двох типів:

1) індекси, складові яких потребують нормалізації (глобальний індекс зеленої економіки, індекс зеленої економіки, індекс зеленого зростання, екологічний слід);
2) індекси, складові показники яких мають спільні одиниці вимірювання (індекс скоригованих чистих накопичень, «зелений ВВП»).

Різні методики з відповідними наборами показників запропоновано ЮНЕП (UNEP, United Nations Environment Programme), Європейською Комісією, Світовим банком, Глобальним інститутом зеленого зростання (GGGI) для планування та розроблення стратегій зеленого зростання, Платформою знань про зелене зростання (Green Growth), Агентством США з охорони навколишнього середовища (Environmental protection Agency, EPA), Глобальним партнерством між GGGI, OECP, Світовим банком і ЮНЕП, міжнародними організаціями та консалтинговими компаніями (Open Data Platform, Dual Citizen) тощо.

Найбільш відомим показником є глобальний індекс зеленої економіки (Global Green Economy Index, GGEI), який розроблено у 2010 р. американською консалтинговою компанією Dual Citizen. Компонентні показники поєднано у 4 групи: лідерство і зміна клімату; економічно-ефективні сектори; ринки інвестицій; довкілля. Методичною особливістю GGEI є розрахунок двох його типів: глобальний індекс зеленої економіки сприйняття (GGEI Perception) і глобальний індекс зеленої економіки уявлення (GGEI Performance). Дані для розрахунку індексу сприйняття збираються за допомогою соціологічних опитувань, а індекс подання – статистики, бальної експертної оцінки.

Другим показником є індекс зеленої економіки (Green Economy Index, GEI) з урахуванням 26 критеріїв. Незважаючи на те, що 6 із 26 індикаторів вимагають уточнення і багатьма країнами не відстежуються через їхню актуальність для зеленої економіки, дослідники вирішили, що їх все одно необхідно враховувати при розрахунку індексу, щоб дані за цими показниками включалися в майбутні оцінки.

Методика оцінювання зводиться до побудови рейтингу країн залежно від значення GEI. Незважаючи на комплексність цієї методики, до основних її недоліків можна віднести складність пошуку необхідних даних для розрахунку. Крім того, цей індекс дозволяє оцінити

не ступінь реалізації концепції зеленої економіки, а лише певні тенденції «озеленення» економіки та порівняти на їх основі досліджувані країни.

До третьої методики визначення інтегрального показника віднесено Індекс зеленого зростання (Green Growth Index, GGI), що запропоновано ОЕСР у 2011 р. GGI розраховується на підставі 23 ключових показників, деякі з них потребують уточнення (це стосується, у першу чергу, показників біоресурсів, іноземних інвестицій, цін на воду). Ця методика порівняно з попередніми також характеризує тенденції переходу до зеленої економіки на основі вже досягнутих цілей. По суті, цей показник не може свідчити про якісний перехід до зеленої економіки. Приватні показники, що відбираються для розрахунку, часто не мають еталона, а явища, що оцінюються за ними, не завжди керовані.

Серед інтегральних показників, складові яких потребують нормалізації, слід виділити такий індекс, як екологічний слід (Ecological Footprint). На відміну від уже розглянутих індексів, екологічний слід вимірюється у глобальних гектарах на душу населення. Цей індекс показує, як антропогенне навантаження знижує біологічну ємність природи та дозволяє розрахувати біозахисний резерв або дефіцит.

У той самий час лише за цим показником (без урахування біоємності території) не можна оцінити ступінь «озеленення» економіки, оскільки з розрахунку соціально-економічним питанням уваги не приділяється. При цьому варто зазначити, що екологічний слід не піддається адаптації на регіональному рівні. Як правило, розрахунок екологічного сліду з використанням певних вихідних даних можливий лише у глобальному або національному масштабі.

До інтегральних індексів, у яких складові індикатори не вимагають нормалізації, відноситься індекс скоригованих чистих накопичень. Цей індекс характеризує швидкість накопичення національних заощаджень після належного обліку виснаження природних ресурсів

і збитків від забруднення довкілля. Основною перевагою цієї методики є те, що з розрахунку еколого-економічного індексу для регіонів використовуються лише дані офіційної статистики. Це дозволяє мінімізувати чинник суб'єктивності. До недоліків можна віднести низьку оперативність публікації статистичних даних; відсутність еталонного значення індексу.

Ще одним інтегральним індексом, який не вимагає нормалізації його складових, є «зелений ВВП». За алгоритмом розрахунку він практично повторює індекс скоригованих чистих накопичень, крім соціальної складової, яка не враховується. Серед переваг і недоліків цього індексу можна назвати ті самі, що й у індексу скоригованих чистих накопичень.

Отже, на підставі порівняльного аналізу існуючих методик можна дійти такого висновку. Розглянуті методики дозволяють визначити та оцінити зміну тенденцій в «озелененні» господарської діяльності. Але повноту реалізації концепції характеризують недостатньо. Більшість з них є рейтинговими оцінками, та їх застосування спрямоване на порівняння будь-яких територій. Слід наголосити, що, крім критеріїв, які пред'являються ОЕСР до відбору приватних показників, необхідно додати і такі, як керованість і наявність еталонного значення, оскільки оцінити рівень переходу до зеленої економіки без порівняння з іншими територіями досить важко. З урахуванням виявлених переваг і недоліків найбільш розповсюджених методик надалі доцільно науково обґрунтувати комплексний підхід, який має включати систему показників, що дозволять інтегрально оцінити ефективність впровадження моделей зеленої економіки. Це і стане напрямом подальших наукових досліджень.

Література

1. Wang D., Gryshova I., Balian A., Kyzym M., Salashenko T., Khaustova V., Davidyuk O. Assessment of Power System Sustainability and Compromises between the Development *Goals. Sustainability.* 2022. Vol. 14. Iss. 4. Article 2236.

DOI: 10.3390/su14042236

2. Trushkina N., Pahlevanzade A., Pahlevanzade A., Maslennikov Ye. Conceptual provisions of the transformation of the national energy system of Ukraine in the context of the European Green Deal. *Polityka Energetyczna – Energy Policy Journal.* 2021. Vol. 24. Iss. 4. P. 121–138.

DOI: 10.33223/epj/144861

3. Хаустова В. Є. Промислова політика та відмінності у розвитку промисловості в інтеграційних об'єднаннях. Дослідження та оптимізація економічних процесів : монографія / за ред. О. В. Манойленко. Харків : НТУ «ХПІ», 2014. С. 323–343.

4. Хаустова В. Є., Трушкіна Н. В. Теоретичні підходи до визначення поняття «мережева структура». *Бізнес Інформ.* 2022. № 8. С. 12–19.

DOI: 10.32983/2222-4459-2022-8-12-19

5. Dźwigoł H., Kwilinski A., Trushkina N. Green Logistics as a Sustainable Development Concept of Logistics Systems in a Circular Economy. *Proceedings of the 37th International Business Information Management Association (IBIMA)*, 1-2 April 2021. Cordoba, Spain : IBIMA Publishing, 2021. P. 10862–10874.

6. Dźwigoł H., Trushkina N., Kwilinski A. The Organizational and Economic Mechanism of Implementing the Concept of Green Logistics. *Virtual Economics.* 2021. Vol. 4. No. 2. P. 74–108.

DOI: 10.34021/ve.2021.04.02(3)

7. Trushkina N. Green investments as a nontraditional source of financing the development of the Czech national logistics system. Moderní aspekty vědy: XVI Díl mezinárodní kolektivní monografie. Česká republika, Jesenice: Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o., 2022. Str. 453–466.

УДК 338.439

Формування екосистеми стартапів задля майбутнього розвитку України

Хаустов Микита Миколайович,
аспірант, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України (м. Харків, Україна)

Відродження України у повоєнний період стосується не тільки відновлення зруйнованої промисловості, інфраструктури та інших сегментів економіки, але й створення умов для виникнення нових економічних суб'єктів, зокрема малих інноваційних підприємств – стартапів. Успішний розвиток малих інноваційних підприємств (стартапів) активно впливає на досягнення збалансованості економіки, виступає необхідним чинником її інноваційної спрямованості та конкурентоспроможності. Досягнення масштабності інноваційних процесів безпосередньо визначається потенціалом і станом підприємств, які орієнтовані на розробку нових знань, розробку та впровадження наукомісткої продукції, а також комерціалізації наукових досліджень.

Крім того, конкурентоспроможність малих інноваційних підприємств на міжнародних ринках можуть стати умовою забезпечення високих темпів економічного зростання, підвищення якості життя, успішної реалізації національних пріоритетів щодо розвитку та відновлення [1; 2].

Розв'язання завдань відродження України неможливе без ефективного використання результатів фундаментальних наукових досліджень та розробок у комерційному секторі економіки.

Реалізація стартапів, які пропонують втілення нових ідей в життя в реальному економічному середовищі, супроводжується як позитивними, так і негативними чинниками відповідної екосистеми, що позначаються на формуванні потенційної інновації. Будучи високо-

ризиковим бізнесом, стартапи є вкрай чутливими до економічних та інших умов, які створюють відповідну екосистему. Якщо реалізація стартапу стикається у своєму розвитку з надмірно ворожим середовищем, то його діяльність може повністю зупинитися [1; 2].

Сприятливість країни для ведення стартап-діяльності найчастіше оцінюється за такими факторами, як рівень інвестицій у розвиток людського капіталу та загальний рівень компетентності робочої сили, присутності висококласних технічних і наукових талантів; потенціал країни у галузі досліджень та розробок; розвиток підприємницької інфраструктури; рівень ефективності використання місцевих активів для процвітання регіону, а також внутрішні та зовнішні процеси, які можуть впливати на якість венчурного бізнесу. Тобто активізація системи підтримки стартапів стає основою активізації інновацій діяльності в країні, забезпечує зростання обсягів випуску й експорту інноваційних продуктів і високотехнологічних товарів.

У зв'язку з цим набуває актуальності дослідження країн, які є лідерами за кількістю стартапів на 1 тис. населення, Глобальним індексом екосистеми стартапів та Індексом найбільш дружніх до стартапів країн світу [3]. Угрупування країн світу за цими показниками за допомогою кластерного аналізу з використанням пакета Statistica 8.0 дозволило визначити групу країн, які є лідерами щодо створення сприятливих умов для розвитку стартапів, а саме: Сполучені Штати, Сінгапур, Естонія.

Так, перша країна у групі – Сполучені Штати є країною, яка має низький рівень безробіття, провідну підприємницьку інфраструктуру, високий рівень державної підтримки місцевого венчурного фінансування.

Сполучені Штати є чудовою країною для початку бізнесу – процедури реєстрації компаній, що залежать від штату, але є досить простими; визнаний лідер у галузі досліджень та розробок, а також інновацій; забезпечує широкий спектр джерел фінансування для

бізнесу та окремих компаній: інвестиційні фонди, банки, венчурні акселератори, бізнес-ангели. Надзвичайно різноманітний ринок США, який пропонує високу купівельну спроможність, є дуже привабливим для стартаперів та залишається центром тяжіння нових стартапів [3].

Сінгапур є визнаним лідером серед азійських країн для початку бізнесу, в тому числі венчурного. Сінгапур – це жвавий мегаполіс, де знаходиться один із найбільш завантажених портів світу, політично й економічно стабільна країна із високим рівнем добробуту та освіти, який пропонує полегшений доступ до своїх ринків, має конкурентоспроможний ринок висококваліфікованих фахівців. Економіка Сінгапуру є популярним напрямком для великих бізнес-інвесторів, зокрема міжнародні засновники стартапів. Уряд країни надає істотну підтримку молодому бізнесу, забезпечує сприятливу інноваційну політику – не оподатковуються дивіденди та приріст капіталу, діють суттєві податкові преференції для зареєстрованих компаній-резидентів [3].

Невелика за розміром Естонія з населенням 1,3 млн осіб має найвищий рівень розвитку IT у Європі – близько 10 % всього працездатного населення країни зайнято в IT-секторі, який складає приблизно 7 % ВВП країни та 14 % експорту. Таллінн, столицю Естонії, називають Кремнієвою долиною Європи, тому що в цьому місті найвища кількість стартапів на душу населення. Естонія – це стабільна економіка, відсутність бюрократії та прозора податкова система.

Крім того, в країні забезпечується високий рівень життя, система освіти дуже прогресивна і вважається однією з найкращих у світі, звідси і безліч технічних талантів. Успіх Естонії у розвитку стартапів та побудові однієї з найефективніших систем підтримки розвитку підприємництва полягає у комбінації таких основних чинників: активний та прогресивний уряд, який сприяє розвитку інноваційного бізнесу, спрощення ключових бізнес процесів; стартап-екосистема,

яка швидко розвивається (акселератори, венчурні фонди, інкубатори, університети й інші інститути розвитку), забезпечення повного доступу до Європейського ринку та ринків збуту інших світових регіонів [3].

Підводячи підсумки на четвертому етапі дослідження визначені такі основні напрямки подолання розриву в розвитку стартапів у країнах, що наздоганяють, та розвиненими країнами світу [3]:

- екосистема стартапів має бути прозорою та водночас взаємоузгодженою з інноваційною політикою країни. Необхідно зробити регуляторну політику країни більш сприятливою для підприємництва та менш бюрократичною. Уряд має підтримувати стартаперів та їх стартапи на всіх етапах їх розвитку, спрощуючи ключові бізнес процеси, залучаючи регіональні хаби та потенційних інвесторів;
- сприяти підприємницькому та стартапному мисленню в науці та дослідницьких розробках, а також підтримувати зростання масштабів сектора стартапів, який є потужним двигуном для впровадження інновацій, науково-дослідної діяльності та масштабування новітніх технологій;
- сприяти формуванню більш дружнього відношення суспільства до стартапів, залучити більше людей, зокрема молоді, до сфери підприємництва та зміцнюючи екосистему стартапів (з більшою кількістю стартапів, інвестицій та працівників, які задіяні у реалізації стартап-проєктів). Для цього необхідно залучити більше співробітників з академічної, наукової та підприємницької сфер та у співпраці з урядом, розвивати наукоємні та технологічні стартапи.

Література

1. Хаустова В. Є., Решетняк О. І., Зінченко В. А., Криванич М. В. Інтегральна оцінка освітньої, наукової й інноваційної діяльності та дослідження їх впливу на економічний розвиток України. *Бізнес Інформ.* 2021. № 12. С. 114–123.

DOI: 10.32983/2222-4459-2021-12-114-123

2. Хаустова В. Є., Решетняк О. І., Хаустов М. М., Зінченко В. А. Аналіз розвитку ІКТ-сфери в Україні за міжнародними індексами та рейтингами. *Бізнес Інформ.* 2022. № 5. С. 40–56.

DOI: 10.32983/2222-4459-2022-5-40-56

3. Хаустов М. М., Данько А. Т., Бондаренко Д. В., Юрченко О. К. Дослідження екосистем стартапів країн світу для забезпечення їх економічного зростання. *Бізнес Інформ.* 2022. № 8. С. 47–59.

DOI: 10.32983/2222-4459-2022-8-47-59

УДК 338.2

Світовий досвід аналізу ефективності антикризових заходів подолання наслідків пандемії COVID-19

Шликова Вікторія Олександрівна,
кандидат економічних наук, старший науковий співробітник
сектора макроекономічного аналізу та прогнозування відділу
макроекономічної політики та регіонального розвитку,
НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна), e-mail: v.shlykova@ukr.net;

Леванда Олена Михайлівна,
кандидат економічних наук, молодший науковий співробітник
сектора макроекономічного аналізу та прогнозування відділу
макроекономічної політики та регіонального розвитку,
НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна), e-mail: helenlevanda@ukr.net

Пандемія COVID-19 стала безпрецедентним викликом для країн світу щодо розробки дієвих антикризових заходів подолання її наслідків на кожному з етапів розгортання. У наявних дослідженнях зустрічаються порівняння наслідків пандемії з Великою депресією кінця 20-х років минулого століття [1], відзначається її роль у поглибленні рецесії, що триває з 2007 р. [2]. Окремі дослідження присвячені моделюванню впливу COVID-19 на економіки країн та регіонів світу і містять сценарії для майбутніх періодів [3].

Міжнародні організації та національні інституції прогнозують суттєві відмінності у темпах відновлення економік розвинених країн та країн, що розвиваються, а також відмінності всередині країн за демографічними групами та видами економічної діяльності. На основі отриманих результатів здійснюються спроби розробити пропозиції, підходи та практичні рекомендації для подолання економічної кризи як на рівні окремих країн, так і в глобальному вимірі. Але, незважаючи на значний обсяг напрацювань, актуальним залишається питання щодо визначення ефективності вже запроваджених заходів з метою вибору поточних дій у відповідь на кризу, а також підвищення стійкості у майбутньому.

Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) провела масштабне дослідження із залученням державних установ країн-членів об'єднання, яким було запропоновано самостійно оцінити якість реагування на пандемію [4]. Були запропоновані три основні типи політичних заходів (категорій політичного реагування) для оцінювання, які відповідають основним фазам циклу управління ризиками (*табл. 1*).

Таблиця 1

Основні заходи реагування на пандемію COVID-19 [4]

Категорія політичного реагування	Типи політики
Готовність до надзвичайних ситуацій	Передбачення ризиків стихійних лих і форсайт
	Протоколи надзвичайних ситуацій
	Готовність критичних секторів
Управління кризою	Кризова комунікація
	Управління реагуванням на кризу
	Реакція всього суспільства
Відповідь та відновлення	Локдаун та обмеження
	Економічне та фінансове забезпечення
	Політика у сфері охорони здоров'я
	Соціальна політика

У результаті найменше оцінок від країн було отримано щодо готовності до пандемії, на другому місці за кількістю оцінок є категорія управління кризою і найбільше оцінок стосувалося заходів, що відносилися до відповіді та відновлення.

Це може свідчити про те, що саме в останній з перелічених категорій політичного реагування було застосовано найширший спектр заходів.

Одержані оцінки продемонстрували проблеми, в першу чергу, із недостатньою увагою та зусиллями, спрямованими на передбачення

ризиків і підтримку критичних секторів у більшості країн, що завадило адекватній відповіді на пандемію.

Зазначається необхідність забезпечення урядами країн більш цілеспрямованих, інформативних і послідовних повідомлень для громадськості під час розгортання кризи для зміцнення довіри та зменшення напруги у суспільстві. Крім того, експерти зазначають необхідність ширшого залучення громадянського суспільства, приватного сектора й інших учасників для підвищення прозорості прийняття рішень і сприяння впровадженню реагування на кризові ситуації.

Окремим викликом для країн стала міжвідомча співпраця, яка потребує відповідних цілям структур управління з чіткими повноваженнями. Ефективне антикризове управління має покладатися на заздалегідь визначені внутрішні канали зв'язку та звітності.

Країни достатньо швидко впроваджували заходи, спрямовані на підтримку бізнесу, самозайнятих осіб, домогосподарств, які більшою мірою були успішними. Але у випадку, зокрема, податкових заходів виявилися певні проблеми із їх спрямуванням на правильних бенефіціарів, а також ризики застосування податкових пільгових режимів у довгостроковій перспективі.

Результати дослідження продемонстрували серйозні проблеми в країнах із впровадження заходів, спрямованих на пом'якшення впливу кризи на здоров'я населення, а також недостатню спрямованість заходів на найбільш незахищені групи суспільства.

Слід зазначити, що у більшості наукових та аналітичних напрацювань, які стосуються оцінювання запроваджених антикризових заходів для подолання наслідків пандемії COVID-19, акцентується увага на тому, що одержані висновки не є остаточними, оскільки пандемія і викликана нею криза триває. Однак окремі результати можуть бути враховані іншими країнами при розробці відповідних політик і стратегій для кожної з фаз циклу управління ризиками.

Література

1. Silagadze A., Atanelishvili T., Silagadze N. Covid Depression and Search for a New Paradigm. *Bulletin of the Georgian national academy of sciences.* 2022. Vol. 16 (1). P. 121–126.

2. Tsoulfidis L., Tsaliki P. The Long Recession and Economic Consequences of the COVID-19 Pandemic. *Investigación económica.* 2022. Vol. 81 (321). P. 3–29.

3. Yoonkyung Choi, Hyun-ju Kim, Yoon Lee Economic Consequences of the COVID-19 Pandemic: Will It Be a Barrier to Achieving Sustainability? *Sustainability*. 2022. Vol. 14. 1629.

DOI: 10.3390/su14031629

4. First lessons from government evaluations of COVID-19 responses: A synthesis / OECD Policy Responses to Coronavirus (COVID-19) 21.01.2022. URL: https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/first-lessons-from-government-evaluations-of-covid-19-responses-a-synthesis-483507d6/#component-d1e6394

УДК 338.001.36

Економічний і суспільний аспекти формування військових витрат в Україні

Шпілєвський Володимир Вікторович,
кандидат економічних наук, завідувач відділу, НДЦ ІПР НАН України
(м. Харків, Україна), e-mail: shpilevskyvv@gmail.com

Загальною економічною характеристикою утримання збройних сил країни є військові витрати, величина яких обмежується можливостями національної економіки і спроможністю суспільства нести тягар необхідних військових витрат. Водночас слід зауважити, що суттєву роль у забезпеченні військових потреб країни відіграє наявність військово-промислового комплексу в країні.

Матеріальною основою функціонування і розвитку військово-промислового комплексу країни є кошти оборонного замовлення та доходи від експорту озброєнь. Кошти оборонного замовлення є складовою (функцією) загальних військових витрат країни.

Зважаючи на означене вище, величина військових витрат країни є своєрідним компромісом між економічними можливостями і суспільною спроможністю нести ці витрати, які є пропорційно залежними і можуть бути охарактеризовані за допомогою формули (1):

$$B = d \times ВВП = b \times Ч, \quad (1)$$

де B – військові витрати країни;

d – частка військових витрат у внутрішньому валовому продукті країни;

$ВВП$ – внутрішній валовий продукт країни;

b – військові витрати на душу населення країни;

$Ч$ – чисельність населення країни.

Аналіз фактичної залежності економічного і суспільного факторів формування військових витрат країни проведено на основі да-

них, наведених у *табл. 1*. До вибірки включено 31 країни з високим рівнем військових витрат і розвиненими військово-промисловими комплексами. Частка світового обсягу ВВП, що припадає на ці країни, у 2021 році складала 85,8 %, з них 74,7 % припадало на 24 країни основних експортерів озброєнь. Країни за вибіркою наведено у порядку зменшення частки військових витрат у ВВП. Вихідною інформацією аналізу є дані Стокгольмського міжнародного інституту досліджень проблем миру (SIPRI) та інших загальнодоступних джерел [1–4].

Таблиця 1

Основні показники оцінки взаємозалежності економічних і суспільних факторів формування військових витрат в окремих країнах світу

№	Країна	Частка військових витрат у ВВП, %	Військове навантаження на особу, $/рік
1	2	3	4
1	Оман	7,3	1419
2	ОАЕ	6,9	2518
3	Кувейт	6,7	2139
4	Саудівська Аравія	6,6	1579
5	Ізраїль	5,2	2660
6	Катар	4,8	4214
7	Росія	4,1	448
8	США	3,5	2384
9	Україна	3,2	144
10	Сінгапур	3,0	1946
11	Республіка Корея	2,8	969
12	Індія	2,7	54
13	Велика Британія	2,2	1011
14	Туреччина	2,1	180
15	Австралія	2,0	1198
16	Фінляндія	2,0	1068
17	Франція	1,9	821

Закінчення табл. 1

1	2	3	4
18	Норвегія	1,8	1467
19	Китай	1,7	206
20	Італія	1,5	540
21	Нідерланди	1,4	779
22	Іспанія	1,4	415
23	Швеція	1,3	766
24	Канада	1,3	677
25	Німеччина	1,3	672
26	Бразилія	1,2	88
27	Швейцарія	0,7	665
28	Португалія	0,002	440
29	Чехія	0,001	298
30	Білорусь	0,001	85
31	ПАР	0,001	56

Джерело: [1–4]

Результати аналізу свідчать про загальну направленість зміни тенденцій економічного та суспільного факторів формування військових витрат країн і їх злиття у міру зменшення їх величин, що підтверджує наявність між ними пропорціональної залежності. Правомірність цього висновку наглядно ілюструють графіки трендів відношення військових витрат до ВВП і населення країн (*рис. 1*).

Ґрунтуючись на положенні пропорційної залежності економічного і суспільного факторів формування військових витрат, можна стверджувати що забезпечення у повоєнний період обороноздатності на рівні європейських країн за умов перманентної воєнної загрози в Україні буде досягнуто при:

- чисельності населення 40 млн осіб;

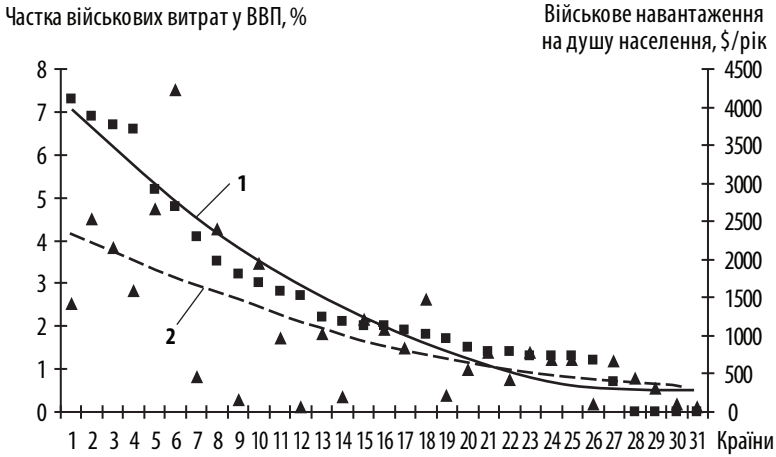


Рис. 1. Співвідношення трендів частки військових витрат у ВВП і військового навантаження на населення країн: 1 – тренд частки військових витрат у ВВП; 2 – тренд військового навантаження на душу населення

- збільшенні військових витрат порівняно з 2021 роком у 4,6 разу;
- зростанні ВВП порівняно з 2021 роком у 2,6 разу.

Запорукою кардинального прискорення розвитку національної економіки, у т.ч. ОПК, має стати перемога України у поточній війні, що визначить для країни:

- підвищення геополітичного статусу;
- зменшення воєнної загрози;
- нові напрями і умови соціально-економічного розвитку;
- інші перспективи.

Література

1. Trends in World Military Expenditure, 2021. URL: https://www.sipri.org/publications/2022/sipri-fact-sheets/trends-world-military-expenditure-2021

2. Список стран по военным расходам // Википедия – свободная енциклопедия. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Список_стран_по_военным_расходам

3. Список государств и зависимых территорий по населению // Википедия – свободная енциклопедия. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Список_государств_и_зависимых_территорий_по_населению

4. Биржевой портал № 1. URL: https://take-profit.org/statistics/military-expenditure/

УДК 338.2

Ідентифікація перспективних технологій теплової електрогенерації

Шпілєвський Олексій Володимирович,
молодший науковий співробітник, НДЦ ІПР НАН України (м. Харків, Україна)

На сучасному етапі розвитку світової електроенергетики для генерації електричної енергії використовуються обмежений портфель базових технологій енергоперетворення, відмінності яких визначаються видом первинної (природної) енергії, що використовується для електрогенерації, складністю та ефективністю процесу енергоперетворення (тобто самої технології). Саме ці ознаки технологій електрогенерації визначають економічну доцільність, географію і сферу їх застосування.

Проєктний (теоретичний) економічний ефект від застосування певної технології електрогенерації зазвичай характеризується за допомогою показників капітальних і поточних витрат на генерацію одиниці енергії (кіловат-годину). Саме ці показники є вихідними для обчислення загального показника ефективності енергоперетворення – приведених витрат на одиницю виробленої енергії, який розраховується як сума експлуатаційних витрат і річної норми окупності капітальних вкладень у створення електростанції. Величина річної норми окупності капітальних вкладень повинна задовольняти вимогам інвестора, а отже, бути помітно вище облікової ставки центрального банку (в нашому випадку НБУ). Зважаючи на цю умову і поточну кредитну політику НБУ, величину річної норми окупності приймаємо у величині 9,0 % до вартості капітальних вкладень.

Вартісну характеристику основних сучасних технологій електрогенерації наведено у *табл. 1.*

Зважаючи на значущість певних видів електрогенерації у комплексі енергозабезпечення країни, режими споживання електроенер-

гії, економічну ефективність видів електрогенерації, до впровадження в Україні можна рекомендувати технології з:

- вугільної групи – USC та IGCC;
- газової групи – OCGT та CCGT.

У *табл. 2* наведено техніко-економічну характеристику технологій теплової генерації електроенергії що рекомендуються до впровадження в Україні.

Як видно з табл. 2, технологія ультранадкритичного спалювання пиловидного вугілля (USC) забезпечує базове навантаження, а комбінованого цику з інтегрованою газифікацією вугілля (IGCC) – маневрене навантаження. IGCC забезпечує більш вищу енергоефективність та найнижчі шкідливі викиди, ніж USC.

Перспективними технологіями газової електрогенерації є такі: газотурбінна електрогенерація відкритого циклу (OOGT) – для забезпечення маневреного регулювання та газотурбінна електрогенерація комбінованого циклу (CCGT). Технологія CCGT має перевагу над OOGT через більш високу ефективність енергоперетворення, однак вона має більш високі капітальні витрати.

Першочерговими заходами зі структурно-технологічної модернізації енергетичного комплексу України має стати реалізація напрямів розвитку, що узгоджуються з положеннями парадигми глобального енергетичного переходу, а саме: створення системи управління енергомережою нового покоління (smart grids); розвиток розподіленої енергетики.

Література

1. Technology Roadmap: Hydropower // International Energy Agency. URL: https://www.iea.org/publications/freepublications/publication/technology-roadmap-hydropower.html

2. The International Renewable Energy Agency (IRENA) is an intergovernmental organisation dedicated to renewable energy. Biomass power generation. URL: http://costing.irena.org/media/2793/re_technologies_cost_analysis-biomass.pdf

Таблиця 1

Порівняльна економічна ефективність основних технологій теплової електрогенерації

Умовне позначення	Група технологій	Норма капітальних вкладень на одиницю виробленої енергії, дол. США/кВтг	Норма експлуатаційних витрат на одиницю виробленої енергії, дол. США/кВтг	Норма приведених витрат на одиницю виробленої енергії, дол. США/кВтг	Рейтинг економічної ефективності технології
1	2	3	4	5	6
1U – TU	традиційні вугільні ТЕС (спалювання кускового вугілля)	0,27	0,076	0,100	4
2U – TPU	спалювання пиловидного вугілля	0,29	0,080	0,106	6
3U – USC	ультранадкритичне спалювання пиловидного вугілля	0,46	0,098	0,139	9
4U – IGCC	комбінований цикл з інтегрованою газифікацією вугілля	0,32	0,082	0,111	7
5G – OCGT	газотурбінна електрогенерація відкритого циклу	0,11	0,036	0,046	2
6G – CCGT	газотурбінна електрогенерація комбінованого циклу	0,08	0,037	0,044	1

Закінчення табл. 1

1	2	3	4	5	6
7В – SB	спалювання біомаси	0,39	0,093	0,128	8
8В – BBFB	піроліз біомаси в киплячому шарі	0, 48	0,136	0,157	9
9В – GB	газифікація біомаси	0,64	0,125	0,183	10
10СОЯ – ЯR	ядерні реактори 3 покоління	0,43	0,063	0,102	5
11Г – ВГЕС	великі ГЕС	0,41	0,053	0,090	3
12Г – МГЕС	малі ГЕС	0,51	0,065	0,111	7
13С – СБ	сонячні батареї	4,22	0,518	0,898	14
14С – СК	сонячні концентратори	1,67	0,218	0,368	13
15В – KV	KV – континентальні вітряки	0,87	0,112	0,190	11
16В – UV	вітряки на узбережжі	0,94	0,134	0,219	12

Джерело: складено за матеріалами [1–4]

Таблиця 2

Техніко-економічна характеристика технологій теплової генерації електроенергії, що рекомендуються до впровадження в Україні

Показники	Вугільні технології		Газові технології	
	USC	IGCC	OCGT	CCGT
Енергоефективність, %	46	46	35	52
Типовий рівень завантаження, %	75-85	75-85	10-20	20-60
Мах рівень завантаження, %	90	90	92	92
Типові потужності, МВт	600-1100	250-1100	10-300	60-430
Викиди парникових газів кт/МВт·год	730-850	700-750	480-575	340-400
Інвестиційні витрати, дол./МВт/рік	2200	3700	900	1100
Експлуатаційні витрати, дол./МВт/рік	15-25	15-25	36	44
Загальні виробничі витрати, дол./МВт·год	65	95	100	72,5
Строк будівництва, міс.	48	48	27	27
Корисний строк експлуатації, років	40	40	30	30
Спрямованість генерації	Базова	Маневрена	Маневрена	Маневрена
Рейтинг економічної ефективності	9	7	2	1

Джерело: складено за матеріалами [1–4]

3. The International Renewable Energy Agency (IRENA) is an intergovernmental organisation dedicated to renewable energy. Power generation 2014. URL: https://www.irena.org/documentdownloads/publications/irena_re_power_costs_2014_report.pdf

4. Projected Costs of Generating Electricity 2015 // International Energy Agency. URL: https://www.oecd-nea.org/ndd/pubs/2015/7057-proj-costs-electricity-2015.pdf

5. Levelized Cost of Electricity Renewable Energy Technologies. Frauthofer institute. URL: https://www.ise.fraunhofer.de/content/dam/ise/en/documents/publications/studies/EN2018_Fraunhofer-ISE_LCOE_Renewable_Energy_Technologies.pdf

УДК 331.101.26

Теоретичні аспекти формування і розвитку теорії людського капіталу

Дем'яненко Аліна Анатоліївна,
доктор філософії, викладач кафедри соціальної економіки,
ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: alina.demianenko@hneu.net;

Семенов Антон Олегович,
аспірант кафедри соціальної економіки, ХНЕУ ім. С. Кузнеця (м. Харків, Україна),
e-mail: semyonov.anton@gmail.com

Теорія людського капіталу є новою соціально-економічною парадигмою, основою для формування якої став перехід від традиційної, економічної системи розвитку до сучасної – інноваційної. Інноваційна система розвитку змінює роль людини у системі виробництва, така трансформація є об'єктивною, що спровокувало виділення нового ресурсу і фактору виробництва, яким є інтелектуально-творчі здібності, що знайшло своє відображення у працях видатних економістів Д. Белла [2], Дж. К. Гелбрейта [3], Й. А. Шумпетера [6].

У результаті теоретичного переосмислення суспільних відносин і суспільного виробництва, ролі людських ресурсів у соціально-економічній сфері виникає новий тип економічних відносин, де людський капітал стає центром і метою розвитку, що створює широкі можливості для забезпечення основних цінностей, прав і свобод, ефективної реалізації людського потенціалу.

Формування і широке розповсюдження теорії людського капіталу зумовлено низкою чинників. Застосування методу наукового спостереження та історичного методу дозволили автору визначити основні передумови формування теорії людського капіталу.

1. *Економічні передумови.* У працях представників класичної політекономії – В. Петті, Дж. Мілля, А. Сміта, Д. Рікардо почали закладатися основи теорії людського капіталу [5]. Зокрема,

Дж. Мілль досліджував питання зв'язку знань і розумових здібностей людини з рівнем продуктивності праці. Тому все ж закладення ідей людського капіталу є логічним наслідком розвитку економічної науки. Особливе місце у розвитку методології економічної науки посіли розробки У. Петті щодо кількісної та якісної характеристик демографічних процесів і народонаселення, та оцінки їх впливу на національне багатство країни [5]. Ідеї А. Сміта про суспільний розподіл праці дозволили визначити роль праці як функції людини у виробництві багатства суспільства. На особливу увагу заслуговує учення А. Сміта про продуктивну і непродуктивну працю, що є методологічною основою характеристики участі того чи іншого виду праці [5].

2. *Науково-технічний прогрес.* Науково-технічна революція висунула науку як провідний фактор економічного зростання, що посилило роль і значення людини у суспільному виробництві. Саме в умовах масштабного науково-технічного прогресу в економіці постійно зростає роль і значення людини, рівня її освіти, кваліфікації, наукових знань, умінь і досвіду. Загальновідомо, що формування теорії людського капіталу відбулось, головним чином, внаслідок бурхливого розвитку науки і техніки, і досить швидко знаходились відповіді на складні питання.
3. *Розвиток інформаційних технологій.* Одним із таких складних питань подальшого розвитку стало питання можливостей передачі людського досвіду, візуалізації і підтримки різноманітних знань, умінь і навичок, використання сучасних методик, активізації кваліфікованої праці, виявлення і використання необхідних знань. Саме стрімке поширення інформаційних технологій, ефективних систем зберігання, обробки, передачі і розповсюдження знань вплинуло на подальшу популяризацію ідей розвитку людського капіталу.
4. *Соціальні передумови* – зміщення акцентів з людини *економічної* на людину *соціальну* і *людину творчу*. У сучасному глобалі-

зованому світі соціальна сфера зростає швидше, ніж економічна. У розвинутих країнах питома вага освіти, науки, культури у загальних витратах зростає стрімкими темпами. Відбувається трансформація соціальних процесів і соціальної структури суспільства. Глобальна соціалізація стає закономірністю і законом сучасного розвитку. У системі національних інтересів держав людина виступає найвищою цінністю і головною метою розвитку. Людина створює, розробляє і впроваджує інновації, а результатом її творчої праці є не лише новий інтелектуальний продукт, але й інтелектуальний особистий розвиток.

Висновки. Таким чином, вищезазначені передумови стали рушійною силою формування і поширення ідей теорії людського капіталу. У рамках теорії людського капіталу людина розглядається через призму економічних процесів: суспільного виробництва, відтворення, економічної діяльності. Саме це стало підґрунтям для стрімкого формування і поширення теорії людського капіталу. Об'єктивна реальність наголошує на важливості формування і ефективного використання людського капіталу, а значний науковий доробок з цього питання підтверджує тривалий процес еволюційного розвитку і актуальність незалежно від часових проміжків. Натомість автор наголошуєш, що з початку 70-х років минулого століття тема людського капіталу поступово виходить на новий рівень дослідження і наукового пізнання.

Цей рівень сучасного розвитку теорії вимагає посилення соціальної спрямованості економіки і зосередження на питаннях, пов'язаних із орієнтацією на зростання добробуту суспільства, що є предметом подальших досліджень автора.

Література

1. Антонюк В. П. Головні напрями зміцнення соціально-економічних основ формування людського капіталу в Україні. *Україна: аспекти праці.* 2006. № 2. С. 39–47.

2. Белл Д. Майбутнє постіндустріальне суспільство. Досвід соціального прогнозування. Київ : Academia, 2004. 788 с.

3. Гелбрейт Дж. К. Нове індустріальне суспільство. Київ : АСТ, 2004. 225 с.

4. Дем'яненко А. А. Передумови формування концепції людського розвитку. URL: http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/20283.

5. Хімченко А. М., Лєх Т. А. Генезис теорії людського капіталу. *Ефективна економіка.* 2012. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1131.

6. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития. Москва : Прогресс, 1982. 355 с.

ДОДАТОК до матеріалів
Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТА ІННОВАЦІЇ:
ПРОБЛЕМИ НАУКИ ТА ПРАКТИКИ

присвячена видатному
вченому-економісту О. Г. Ліберману

Тези доповідей
Міжнародної науково-практичної конференції

25 листопада 2022 року
м. Харків, Україна