

The Impact of Artificial Intelligence on Marketing

There nowadays is no doubt of the drastic impact of Artificial Intelligence (AI) on each sphere of human society. AI has shifted the way people interact with information and, by extension, do their jobs. Despite a lot of opportunities and chances in terms of alleviating technological challenges and enhancing business processes, there still are many concerns about correctly implementing AI in a company, in particular, in Marketing.

The purpose of the paper is to overview the changes in Marketing both in terms of the company’s marketing activity and marketing jobs affected by AI.

AI is regarded as a technology that enables computers and machines to simulate human intelligence and problem-solving capabilities. The newest forms of breakthrough generative AI models are created via deep learning, which is the process of training foundation models on very large sets of data (so-called Large Language Models – LLMs). These models are typically created in the form of a neural network alike the arrangement of neurons in the human brain. LLMs are trained on vast amounts of data and have seemingly super-human levels of predictive capacity, which can be harnessed by producing text or images in response to a written prompt [1].

The most obvious sphere affected by AI is considered to be the labour market. The World Economic Forum’s Future of Jobs Report 2023 predicts that 23 % of global jobs will change in the next five years due to industry transformation, including through AI [2]. Among possible consequences, there are some pros and cons. For instance, gaining significant productivity and creating new types of jobs are enumerated as new opportunities. At the same time, there are some concerns about implementing AI such as misinformation, job displacement, income inequality, biases, and societal stability [3]. Therefore, the main issue in properly integrating AI into workplaces is considered to be a balancing act between seizing opportunities and managing potential disruptions [4, p. 3].

Most researchers believe, that the AI impact on job replacement depends on whether the new technology is a complement or substitute for workers’ skills [3, 4]. According to the research of the World Economic Forum, the tasks with the highest potential for substitution by LLMs tend to be routine and repetitive, while those with the highest potential for complement require abstract reasoning and problem-solving skills. Tasks with lower potential for exposure require a high degree of personal interaction and collaboration. The jobs ranking highest for potential substitution are Credit Authorizers, Checkers and Clerks (81 % of work time could be substituted), Management Analysts (70 %), Telemarketers (68 %), Statistical Assistants (61 %), and Tellers (60 %). Jobs with the highest potential for task complement include mathematical and scientific analysis, such as Insurance Underwriters (100 % of work time potentially complemented), Bioengineers and Biomedical Engineers (84 %), Mathematicians (80 %), and Editors (72 %). Jobs that are expected to remain largely unchanged are Educational, Guidance, and Career Counsellors and Advisers (84 % of time spent on low exposure tasks), Clergy (84 %), Paralegals and Legal Assistants (83 %), and Home Health Aides (75 %). Also, the research emphasizes that the chances are that using LLMs creates such new jobs as AI Developers, Interface and Interaction Designers, AI Content Creators, Data Curators, and AI Ethics and Governance Specialists [4, p. 4].

The processes of global changing the types and content of work can also be observed in the sphere of Marketing. According to recent studies [5, 6], there are some potential fields for implementing AI in Marketing. Table 1 presents examples of specific AI tools in terms of their use in Marketing.

Table 1

Potential fields for implementing AI in Marketing and their specific AI tools

Marketing Activities	Content	Examples of specific AI tools
Complement of marketers’ workflow	Reducing repetitive tasks, making cost savings, building customized workflows to link actions in one system to automated processes in one or more others	Notion AI – to manage a lot of repetitive tasks Zapier – for automating tasks
Content generation	Creating blogs, marketing messages, copywriting materials, emails, subject lines, subtitles for videos, website copy, etc.	Jasper AI – copywriting systems Lexica Art – AI image generator Hemingway App, Grammarly – for content editing Reply.io’s AI – for email replies
Audience segmentation	Dividing up customers by various traits, interests, and behaviors, leads to enhanced targeting and more effective marketing campaigns	Fullstory – to track the journey a site visitor Brand24 – for media monitoring

Customer service chatbots	Interacting with customers on any phase of their customer journey, assisting in resolving queries quickly and effectively, and increasing customer satisfaction	Chatfuel – to build a no-code chatbot for a business Userbot.ai – for conversation management
Programmatic advertising	Enhancing companies' abilities to conduct programmatic ads, i.e. the automation of the purchasing and placement of ads on websites and applications, using customer history, preferences and context to deliver more relevant ads with higher conversion rates	Fullstory – to track the journey a site visitor Albert.ai – to personalize and optimize ad content at scale, across social media and paid search platforms Brand24 – for media monitoring
Search engine optimization	Increasing page rankings, developing more sound strategies, and creating and optimizing content to meet the new standards	Surfer SEO – content optimization tool Content at Scale – to generate SEO blog posts Headlime – for landing pages Browse AI – to extract and monitor data from any website
E-commerce	Improving companies' e-commerce programs and digital marketing capabilities via a more nuanced understanding of their customer's needs and buying habits	Fullstory – to track the journey a site visitor Algolia – for search and recommendation Application Programming Interface

Source: compiled by the author according to [5, 6]

It is worth noting that a lot of AI tools mentioned above can be integrated with other marketing tools, for instance, Surfer SEO can be integrated with Jasper, WordPress, Google Docs, and more [6].

The use of cutting-edge AI tools in Marketing creates some pros such as fast and well-thought-out decision-making, improved return on investment on marketing campaigns, more accurate measurement of KPI, enhanced customer relationship management capabilities, and more meaningful insights from customer data. However, there are some challenges and drawbacks. For instance, AI requires significant training to learn a new task and the high importance of ensuring the quality and accuracy of data. Also, companies are required to comply with privacy laws due to the risk of incurring heavy fines and reputational damage.

Marketing is the sphere that has been significantly influenced and changed by AI. The overview of the changes in Marketing in terms of the impact of AI has provided types of Marketing Activities growing out of the implementation of AI tools. There is a Complement of marketers' workflow, Content generation, Audience segmentation, Customer service chatbots, Programmatic advertising, Search engine optimization, and E-commerce. The specific AI tools for each activity have been given. The main advantages and challenges of using AI in companies have been considered.

References:

1. Larsen B., Narayan J. Generative AI: a game-changer that society and industry need to be ready for. World Economic Forum. 9 January 2023. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2023/01/davos23-generative-ai-a-game-changer-industries-and-society-code-developers/>
2. The Future of Jobs Report 2023. World Economic Forum. 2023. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023/>
3. Milanovic K. Artificial Intelligence and the labor market. SciencesPo: website. 19.03.24. URL: <https://www.sciencespo.fr/women-in-business/en/news/article-artificial-intelligence-and-the-labor-market/>
4. Jobs of Tomorrow: Large Language Models and Jobs. White Paper. September 2023. World Economic Forum. 2023. URL: <https://www.weforum.org/publications/jobs-of-tomorrow-large-language-models-and-jobs/>
5. Flinders M. AI in marketing: How to leverage this powerful new technology for your next campaign. September 6, 2023. IBM Research: Blog. URL: <https://www.ibm.com/blog/ai-in-marketing/>
6. 22 best AI marketing tools I'm using to get ahead in 2024. March 14, 2024. Marketermilk: Blog. URL: <https://www.marketermilk.com/blog/ai-marketing-tools>

Hanna Tkachuk, Ph.D.,
associate professor of the department of management,
business and marketing technologies,
Zhytomyr Polytechnic State University
Lesia Nyshpal,
teacher of the department of management,
business and marketing technologies,
Zhytomyr Polytechnic State University

The role of Ukraine in the global agri-food space: current situation, challenges and prospects

Due to climate change and Russian military aggression on the territory of Ukraine, food security is one of the most important issues facing the international community today. Even though the share of Ukrainian food exports is 0.3% of total world trade and 0.2% of world GDP, the issue of Ukrainian food exports became the main topic of discussion at the World Trade Organization, which held a forum in late September 2022, based on the provisions of the study: "The Crisis in Ukraine: Implications of the war for global trade and development". Only with the beginning of the full-scale invasion of Ukraine by the Russian Federation, with the blocking of ports and closure of sea corridors, and the blocking of land corridors, Polish farmers realized that while Ukrainian food exports have a small share in the global market, there is a number of countries in Africa and Central Asia that are directly dependent on Ukrainian grain [1].

The reduction of the Ukrainian food export portion has led to uncertainty in food security around the world. As a result, exports of food and fodder were restricted, prices for grain and processed products increased, and prices for other foodstuffs eventually rose. Thus, the challenges of the external environment require a new look at food security and the development of new strategies to overcome the negative consequences, as well as to take into account their global impact.

According to the UN, the world's population has grown from 7 billion people in 2011 to 8 billion people in 2023, with projections that by 2030 this number will exceed 8.5 billion. Rapid population growth exacerbates the problem of food supply, which is exacerbated by a range of factors: uneven distribution of the population across the globe, unequal access to food due to distance from the source of production and financial capacity, and limited agricultural land suitable for growing food in the face of constant population growth.

There are approximately 1.87 billion hectares of agricultural land in the world, with only 12.6% of the land surface being arable. The largest land resources are located in Europe and South Asia.

Until February 24, 2022, Ukraine was among the top 10 countries in the world in terms of arable land, ranking 6th. At that time, Ukraine controlled 47.37 million hectares of arable land (2.31% of the total arable land in the world), which was significantly higher than the land potential of European countries. Ukraine had the highest ratio of arable land to total territory - 74.82%, which made it one of the countries with the largest amount of arable land per person and placed it 5th in the world ranking [6]. However, due to Russian military aggression, according to NASA satellite data, about 22% of Ukraine's agricultural land is currently under occupation. In 2023, another 15% of all agricultural land (about 25 thousand km²) was mined, which significantly reduced Ukraine's land and export potential [3; 4].

Nevertheless, in 2021-2022, Ukraine became one of the top five countries in the ranking of major grain exporters, ranking fifth in wheat exports, third in barley, and fourth in corn [2]. However, we understand that the global and domestic agricultural market will have to adapt to the new realities of today.

A decrease in the harvested crop and complications in the logistics of food supplies to the Third World increase the risk of famine in the Third World. Grain deliveries were carried out mainly (95%) through sea corridors, now blocked, and sea lanes, with the infrastructure damaged.

By 2022, Ukraine would produce almost 50% of the world's sunflower oil and 13% of grain, Ukraine could feed about 400 million people, and only 50 countries would not import agricultural products of Ukrainian origin [5]. Ukraine, as a country with a transition economy, is a leading exporter of food grains, feed grains, oilseeds, sugar, and various types of meat and fish. A slowdown in the production of these food products will cause a crisis in the food market, leading to a change in the main players in the market and exacerbating the issue of hunger in third countries, as Ukraine is currently on the verge of an environmental disaster in terms of the amount of mined "contaminated land" and destroyed infrastructure.

A review of the statistics indicates that a food crisis is emerging in the world, which requires a quick solution to syndicators of domestic import and export of grain crops and their processing products. So, for 10 months of 2022, the export of grain crops amounted to 29 million tons, and the products of their processing - 62.2 thousand tons [7].

The loss of Ukraine's land potential due to a decrease in sown areas in 2022-2023 compared to 2021 by an average of 28% (the five regions most affected by the war produced 20% of wheat, 29% of sunflower, and 26%

of barley) will directly affect the overall decrease in grain stocks in the world [5; 8]. Map of territories contaminated with explosive objects.

According to OECD-FAO forecasts, the world's population is expected to grow annually in the coming years, leading to a 1.4% increase in global grain production. It is projected that developing countries will account for up to 54% of this production structure. Countries such as Thailand and Vietnam will take the forefront in terms of rice production, while the United States will remain the main exporter of wheat and grain crops. Oil production, mostly palm oil, is also expected to grow, leading to a 15% increase in consumption, so Brazil (50% of the market) and India will remain the main players in the sugar market in the coming years [8].

While military operations are still ongoing in Ukraine, agricultural enterprises continue to operate in the areas where no active hostilities are taking place, as well as in the liberated and demined areas, to meet both the domestic needs of the country's population and global food requirements. The Ukrainian agricultural sector continues to integrate into the global agro-industrial complex even in such a challenging environment, forming a structural policy that is on par with developed countries. Also, it guarantees the right of regions and communities to develop within their historically established structure of agricultural production.

The agri-food sector determines the vector for strengthening the competitiveness of the national economy. However, the continuation of military operations in the country creates additional challenges for the entire economic system: the destruction of regular logistics chains, higher prices for supplies, destruction of port infrastructure, partial blocking of the Maritime corridor by Russia and the land corridor by Poland, reduction of agricultural land suitable for growing crops, etc. These factors are exacerbated by the fact that agricultural producers and port workers work under constant artillery and rocket fire, which leads to the destruction of technical equipment and increases the risk of concluding agreements with other countries on the timely delivery of products. The migration of agricultural workers and experienced professionals is also an aggravating factor, leading to the loss of skilled labour potential in the industry.

The military aggression in Ukraine has negatively affected the entire agricultural sector, resulting in total losses of USD 34.25 billion. Among the most significant losses are: changes in supply logistics and lower prices for export-oriented goods - USD 18.5 billion - and lower crop production - USD 11.2 billion, a decrease in winter crops, which in 2023 is expected to amount to USD 3 billion, and an increase in production losses – USD 0.9 billion, decrease in livestock production - USD 0.3 billion [5].

To maintain Ukraine's export potential in the global market and ensure that it has a worthy place in the agri-food market, it is necessary to create clusters for demining mined land, provide affordable loans to farmers by partner countries, and attract international donor assistance. It is also important to restore civilian and critical infrastructure, use remote-controlled machines and mechanisms on land that was mined during the occupation, and use armoured agricultural equipment to protect workers from threats. Today, the initiative to demine Ukrainian agricultural land has already been joined by the following countries: The United States, Italy, the United Kingdom, Croatia, France, Germany, the Netherlands, and others. However, it will take many years and cooperation with partner countries to restore the potential of Ukrainian agricultural land.

Reference

1. Challenges for food security: what the WTO proposes. 17.10.2022. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/experts/2022/10/17/7148819/>
2. Not everything is so clear-cut... 10/21/2022. URL: <https://agrotimes.ua/article/ne-vse-tak-odnoznachno/>
3. Approximately 15% of all agricultural lands were mined in Ukraine. 13.02.2023. URL: <https://agropolit.com/news/25008-v-ukrayini-zaminuvali-oriyentovno-15-vsih-silskogospodarskih-ugid>
4. "Mined South". What danger did the war of the Russian Federation against Ukraine create in the fields and at sea? URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/novyny-pryzovyya-minuvannya-pivdnya-ukrayiny/31781071.html>
5. Agricultural sector of Ukraine during the war - infographic guide for 2023. 06.02.2023. URL: <https://agropolit.com/spetsproekty/1003-agrosektor-ukrayini-pid-chas-viyni--infografichiy-dovidnik-za-2023-rik>
6. State Statistics Service of Ukraine. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
7. Export of grain crops and products of their processing. 09.01.2023. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/ekonomichni-hektar/item/25867-eksport-zernovykh-kultur-i-produktiv-ikh-pererobky.html>. (in Ukrainian)
8. Ovcharenko A.S. The situation of the world agro-food market. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/items/2059f628-0268-44cf-aa1a-689d3baf6585>
9. Russia is expanding its use of landmines in Ukraine but removing them is proving difficult. 30.08.2023. URL: <https://www.abc.net.au/news/2023-08-15/russia-ukraine-land-mine-minefield-clearance-military-strategy/102725634>

Korobka L.O.,
Piskova Zh.V., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Supervisor
Voloboieva A.O., Lecturer of the Foreign Languages Department, Language Supervisor
Alfred Nobel University, Dnipro, Ukraine

Features of using the idef0 methodology in reengineering of business processes

Nowadays, numerous competitions between models or the advancement of procedural approaches exist to enhance the methodology of modeling business processes. These are employed to effectively oversee the organization and guarantee a transparent execution and comprehension of the assigned tasks and the various projects undertaken. [1]

IDEF0 models play a crucial role in the development of a business process. Furthermore, this model finds utility in multiple phases of designing and enhancing business processes.

The advantages of implementing the IDEF0 methodology are the following:

The IDEF0 methodology offers a systematic approach to examining functions within business processes. This enables the consideration of each function individually, as well as the identification of its role and connections to other functions.

- Input resources are transformed by a function (work, process);
- IDEF0 allows to create graphic models of business processes, which simplifies their understanding and communication in the organization;
- The model consists of three documents: graphic diagrams, text and glossary. These documents cross-reference each other. [3] Graphical representation enables faster identification of problem areas and paths for optimization. The result is material outputs or information, which are depicted as arrows emanating from the right side of the quadrangle;

- It has been discovered that filling out documented processes is actually quite straightforward.

Despite this, the IDEF0 methodology consists of four more components:

- IDEF0 is utilized for documenting production processes and presenting details regarding the allocation of resources in every phase of system design.
- IDEF1 is utilized for recording details regarding the production environment of systems.
- IDEF2 was designed to document the system's behavior over time, yet it was never completely executed.
- IDEF3 is tailored for modeling business processes. [2]

The disadvantages of implementing the IDEF0 methodology are the following:

- The development of various notations is necessary for each unique scenario. The selection of a notation depends on the specific requirements of the organization and the nature of its operations, determining how it should be structured.

- The challenge lies in the complexity of understanding. Numerous arrows are employed, leading to confusion within most widely used methodologies for business process modeling.

- In practical scenarios, IDEF0 models are frequently utilized to depict sequentially executed tasks. However, these models often lack proper representation of process control, fail to indicate managers, and have minimal feedback mechanisms. [4]

- The current standard is inadequate for describing the chronological order and operational efficiency algorithms. In order to address this issue, the IDEF0 standard underwent further development, leading to the creation of the IDEF3 standard.

Hence, employing the IDEF0 methodology in business process reengineering proves to be a valuable instrument for examining and enhancing functions within systems. This framework offers the benefits of a methodical approach to function analysis, the utilization of graphical models for process visualization, and the potential for straightforward documentation. The integration of IDEF0 enables the detection of deficiencies in current processes and the creation of improved models. However, there are certain shortcomings that should be taken into account, namely, in order to effectively use the IDEF0 methodology, it is necessary to have specialized training and expert knowledge in the field of application.

Overall, by utilizing the IDEF0 methodology effectively and acknowledging its constraints, organizations can harness its potential as a robust instrument to enhance business processes and optimize operational efficiency.

Reference

1. Business Process Software Modeling and Development Methods - URL: [https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/8a8e7ed0-8e9e-4cfb-a445-fa90345e8dc3/content#:~:text.](https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/8a8e7ed0-8e9e-4cfb-a445-fa90345e8dc3/content#:~:text=)
2. PRACTICAL ASPECTS OF BUSINESS PROCESS REENGINEERING/tutorial - URL: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/navchalni-posibniki/danchenco_0001.pdf
3. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1729>
4. CHANGE MANAGEMENT/lecture summary - URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/339162013.pdf>

UDC 316.455.:658.3.07

Makarova T.O.,
Bachelor's degree holder in education and science,
specialty 073 "Management"
Tanklevska N.S.,
Professor of the Department of Management,
Doctor of Science in Economics, Professor
Odesa State Agrarian University

Effective methods of resolving interpersonal conflicts

Interpersonal conflicts are an integral part of human relationships in all areas of life. Their constructive resolution helps maintain healthy relationships, emotional comfort, and productivity.

The main causes of conflicts are differences in values, goals, work methods, jealousy, envy, competition, lack of communication, resource allocation, and differences in personalities and approaches to problem solving. The positive functions of conflict are its ability to stimulate change, challenge outdated approaches, find innovative solutions, and improve understanding between parties. Negative functions include the destruction of relationships, breach of trust, stress, negative emotions, and loss of productivity. In protracted conflicts, there is often a shift from professional to personal aspects.

Conflicts in organizations can be categorized into intrapersonal, interpersonal, intragroup, and intraorganizational. Intrapersonal conflict is basically a clash of goals or views within an individual. It can occur when a person tries to achieve goals that are in conflict with each other. It can also occur when a person is unable to reconcile his or her goals, ideas, thoughts, and behaviors. Interpersonal conflict is the most common type of conflict, where two or more people clash because of differences in goals, values, or behavior. Intragroup conflict occurs between two or more groups and can have professional, emotional, or social roots. Intra-organizational conflict includes vertical, horizontal, line-functional and role conflicts [1, p. 78-82].

In order to resolve a conflict constructively, it is necessary to recognize its existence, conduct a thorough analysis of its causes, take into account the interests of the parties, adhere to certain rules of relations and achieve a sufficient level of organization of the parties.

Effective strategies for conflict resolution include preventing the development of differences, working together for mutual understanding, moving from the emotional to the intellectual level, and seeking agreement by transforming motives for confrontation into motives for compromise. It is also important to understand the dynamics of conflict development, which can accumulate over time and turn into a struggle for superiority over the opponent.

Modern research points to the importance of emotional intelligence and effective communication skills for successful conflict resolution [2]. In addition, the role of mediation in resolving complex interpersonal conflicts is emphasized. Regular training on conflict management and fostering a culture of constructive resolution of disagreements is key to ensuring a healthy work environment and productivity in organizations.

For a constructive resolution of the conflict, certain basic conditions and principles must be observed [4, p. 22-27]. First, both sides must recognize the existence of the conflict and the right of the opponent to exist. Failure to do so will make the dispute more difficult to resolve, rendering it fruitless.

Second, the parties must be properly organized and disciplined. The higher the level of their internal organization, the easier it will be to reach a mutually acceptable agreement and ensure its implementation.

Thirdly, the parties to the conflict must agree to follow certain rules of engagement in resolving the dispute. This may include the prohibition of insults, openness to dialogue, willingness to compromise, etc.

Managing emotions during a conflict is an important aspect. Emotions often exacerbate confrontation, so you need to learn to control your emotional state, not to provoke your opponent and help him or her calm down. It may be appropriate to switch from an emotional to a more rational, intellectual level of discussion of the problem. An effective strategy is for the parties to work together to reach a mutual understanding.

An open exchange of information, listening to all points of view, arguing positions and searching for common interests will help to find a mutually beneficial solution. It is important to focus on the essence of the problem, not on the positions and statements of the participants.

In difficult cases, when the parties cannot reach an agreement on their own, they should seek the services of a professional mediator, a neutral third party who will facilitate the dialogue and help the opponents reach a consensus [3, p. 96-101].

After the conflict has been resolved, it is necessary to analyze its causes, course and effectiveness of the methods used. This will help identify shortcomings and improve the process for the future [4, p. 22-27]. In addition, it is important to ensure the implementation of the agreements reached.

In general, successful management of interpersonal conflicts requires a comprehensive approach that combines prevention, effective dispute resolution strategies, the involvement of mediators in critical situations, and analysis and correction of the process based on experience. Only through such systematic work will it be possible to minimize the destructive impact of conflicts and maintain productive relationships.

To achieve successful conflict resolution, it is also important to consider psychological aspects and use psychological strategies. For example, empathy plays an important role in understanding the feelings and needs of the other party, which allows for more humane and reasonable solutions. In addition, it is important to be able to listen and listen to the views and opinions of others without interrupting or judging, which helps build trust and facilitates a joint search for a solution.

It is also necessary to have conflict management skills, which include the ability to identify the causes of conflict, the ability to distinguish between human feelings and facts, and the ability to communicate effectively to clarify the situation and reach consensus.

In addition, it is important to consider the individual characteristics of each party to the conflict, their communication styles, values, and goals in order to find the most acceptable and effective solution for all parties.

At the end of the conflict resolution process, it is important to ensure its coordinated implementation and monitor compliance with the agreed obligations to avoid the re-emergence of the conflict.

Thus, using a comprehensive approach that takes into account psychological, communication, strategic and individual aspects is key to successfully resolving interpersonal conflicts and maintaining healthy and productive relationships.

Psychological factors play a crucial role in conflict resolution, as they influence how individuals perceive and respond to conflict situations. Empathy, for instance, enables individuals to understand the emotions and perspectives of others, fostering a more empathetic and compassionate approach to conflict resolution. By recognizing and validating the feelings and needs of all parties involved, empathetic communication can help de-escalate tensions and build trust, paving the way for constructive dialogue and problem-solving.

Moreover, self-awareness and emotional regulation are essential for managing one's own emotions during conflicts. Being able to identify and articulate one's feelings without letting them escalate into hostility or aggression is key to maintaining open communication and preventing conflicts from escalating further. Techniques such as mindfulness and relaxation exercises can help individuals stay calm and composed, even in the face of challenging or stressful situations.

Communication strategies also play a central role in resolving conflicts effectively. Active listening, for example, involves fully engaging with and understanding the perspectives of others without judgment or interruption. By demonstrating genuine interest and empathy, active listening creates a supportive environment where all parties feel heard and respected, which is essential for building rapport and finding mutually acceptable solutions.

Similarly, assertive communication enables individuals to express their needs, concerns, and boundaries clearly and respectfully. By using "I" statements and focusing on specific behaviors or situations rather than making accusatory or generalized statements, assertive communication fosters constructive dialogue and encourages collaborative problem-solving. It also helps prevent conflicts from escalating into more serious disputes by addressing issues proactively and directly.

Understanding each party's characteristics and communication styles is crucial for tailoring conflict resolution strategies to their needs. Some prefer direct confrontation, while others favor collaboration. Adapting strategies to accommodate these differences ensures all parties feel heard, respected, and valued.

Effective conflict resolution involves understanding psychological factors, communication strategies, and individual differences. Fostering empathy, active listening, and assertive communication helps navigate conflicts and build resilient relationships. Tailoring strategies to each party's needs creates a supportive environment for constructive resolution.

Reference

1. Dub B.S. Conflicts in the sphere of governance: the essence and ways of their solution. State and regions. *Series of Public Administration*. 2019. №1(65). C.78-82.
2. Romanovskiy O.G., Mikhailichenko V.E. Psychology of Conflict Culture of Personality: Study guide. Kharkiv: NTU "KHPI", 2020. 180 c.
3. Mediation as an alternative way to resolve conflicts. State and regions. Series Law. 2021. №2(72). C.96-101.
4. Semykina M.V., Levchenko O.A. Ways to improve the effectiveness of conflict management in the organization. *Labor Economics and Employment Problems*. 2018. №1. C.22-27.

Effective Time Management in Running a Project

The project is considered a unique process, comprising a variety of coordinated and controlled activities with start and finish dates, focused on achieving a defined objective to meet the specific requirements [2]. Projects may be simple or complex varying in project activities that in most cases are new to members of a project team and consequently require more dedicated planning for creating a unique product, service, or result [17]. Project management consists of creating corporate policy and planning, organizing, controlling, coordinating, and directing an organization's resources to achieve the objectives of that policy [18]. The success of any project is defined and lies in the close integration of time, cost, and resources where maintaining the balance between these elements is the biggest challenge, making it difficult to achieve the efficiency management. In this way, management of project time ensures an opportunity to decide on how to spend project time efficiently [27, 22]. In this regard, any project is governed by time management through organization and planning how to divide and arrange schedules among specific tasks to maximize its effectiveness.

Time management has been defined in a variety of ways by a large number of classics such as Frederik Taylor [8], Anri Fayol [7], Michael Mescon [16], Calvert Markham [1], modern foreign scientists such as Benjamin Claessens [4], Wendelien van Eerde [4], Christel G. Rutte [4], Billie Eilam [6], Irit Aharon [6], Tina Elacqua [11], Ida Sabelis [23] and others. A number of Ukrainian researchers such as Olha Ratushniak [21], Olena Khytra [13], Zoya Shylnikova [24], Iryna Prychepa [19], Tetiana Prymak [20] and others have also contributed to the investigation of time-management in project efficient implementation. In a literature review time management is viewed as behaviors aiming at achieving effective use of time while performing certain goal-directed activities, [4]; a technique for effective time use, especially having enough time to accomplish the many tasks required [25]; self-regulation strategies aimed at discussing plans, and their efficiency [6] the process of determining needs, setting goals to achieve these needs, prioritizing and planning tasks required to achieve these goals [14]; the degree to which individuals perceive their use of time to be structured and purposive [23]; techniques for managing time [11, 5]; a way of monitoring and controlling time [6].

The modern world is filled with time-oriented projects resulting in project management-related education, research, and marketing services [7]. The project's success relies on three pillars such as cost-effectiveness of the project, project efficiency, and project effectiveness. Project efficiency describes the proper implementation of the project within a specified and assumed time necessary for the project team to take for its realization [26]. These elements affect project maturity, expressed by the ability of the organization to effectively select the strategy and goals, to address to professional techniques and tools, project management methodologies leading to the successful completion of the project [12]. The efficiency of time management is the result of coordinated actions taken during the whole period of the project implementation (internal and external organizational matters) [9]. The project implementation approach strictly defines the date of its commencement and the date of its completion [13], where the time of the project results delivery is the most important. It contributes to the successful development and implementation of the project and building a competitive advantage [3].

Goal-setting together with a range of other activities (allocating, delegating, considering time spent, monitoring, scheduling, etc) guarantee efficiency of time management in running a project. Effective time management will always result in good performance, increased profitability, improved planning, productivity and coordination on the condition of the improved and wise use of time.

References

1. Calvert Markham & O'Mahoney J. *Mastering Management Consultancy: How to Develop your Skills as a Successful*. Oxford: University Press. 2013. 325 p.
2. Chartered Institute of Building (2014) *Code of Practice for Project Management for Construction and Development*, 5 th Ed. United Kingdom, Wiley-Blackwell
3. Ciechan-Kujawa, M. and Goldmann, K. (2012), 'Cost management of e-business projects', *Copernican Journal of Finance and Accounting*, Vol. 1, p. 46
4. Claessens, B. J., Van Eerde, W., Rutte, C. G., & Roe, R. A. (2007). A review of the time management literature. *Personnel Review*, 36(2), 255–276.
5. Davis, M.A. (2000), "Time and the nursing home assistant: relations among time management, perceived control over time, and work-related outcomes", paper presented at the Academy of Management, Toronto
6. Eilam, B. and Aharon, I. (2003), "Students planning in the process of self-regulated learning", *Contemporary Educational Psychology*, Vol. 28, pp. 304-34.
7. Fayol H., Gray I. *General and Industrial Management*. NY: IEEE, 1984. 112 p.

8. Frederick Winslow Taylor. *Principles of Scientific Management*. NY: W. W. Norton & Company. 1967. 110 p.
9. Garais, R. (2002), 'Management in the Project-oriented Society', available at: <http://epub.wu.ac.at/814/1/document.pdf> (accessed 12 November 2012)
10. Jedliński, P. and Kruszcak, K. (2019), 'Efektywność', available at: <https://mfiles.pl/pl/index.php/Efektywność> (accessed 25 May 2019).
11. Jex, J.M. and Elacqua, T.C. (1999), "Time management as a moderator of relations between stressors and employee strain", *Work & Stress*, Vol. 13, pp. 182-91.
12. Juchniewicz, M. (2012), *Analiza Czynników Kształujących Poziom i Strukturę Dojrzałości Projektowej w Organizacji Działającej w Polsce*, edited by Wyróżebski, P., Juchniewicz, M. and Metelski, W., Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
13. Kamińska, A.M., Parkitna, A., Rutkowska, M., Górski, A. and Wilimowska, Z. (2019), 'Economic determinants of the effectiveness of Polish enterprises', *Information Systems Architecture and Technology: Proceedings of 39th International Conference on Information Systems Architecture and Technology, ISAT 2018*. Pt. 3, pp. 36–48.
14. Khytra, O.V. (2019). *Efektynyvnyy taym-menedzhment yak nevid"yemnyy skladnyk systemy upravlinnya personalom pidpryyemstva* [Effective time management as an integral component of the company's personnel management system]. *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu – Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*, 26, 2, 101-110. [in Ukrainian].
15. Lakein, A. (1973), *How to Get Control of your Time and Life*, Nal Penguin Inc., New York, NY.
16. Mescon M.H., Albert M., Khedouri F. *Management Hardcover*. London: Harpercollins College Div. 2020. 672 p.
17. Project Management Institute (2017) *A Guide to the Project Management Body of Knowledge*, 6th Edition, Pennsylvania, USA, PMI.
18. Project Management Institute (2021) *A Guide to the Project Management Body of Knowledge*, 7th Edition, Pennsylvania, USA, PMI.
19. Prychepa, I.V. & Solomoniuk, I.L. & Lesko, T.V. (2018). *Taim-menedzhment yak diievyi instrument efektyvnoho vykorystannia chasu uspishnoho menedzhera za suchasnykh umov* [Time management as an effective tool for effective use of the time of a successful manager under modern conditions]. *Efektynyvna ekonomika – Efficient economy*, 12. DOI: 10p32702/2307-2105-2018.12.104. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6781> [in Ukrainian].
20. Prymak, T.Iu. & Vasylichuk, O.V. (2019). *Taim-menedzhment yak instrument pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti turystychnoho pidpryyemstva* [Time management as a tool for increasing the efficiency of the tourism enterprise]. *Efektynyvna ekonomika – Efficient economy*, 12. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.12.70 Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7495> [in Ukrainian].
21. Ratushniak, O.H. & Lialiuk, O.H. (2021). *Samomenedzhment: navch. pos.* [Self-management: education manual]. Vinnytsia: VNTU. [in Ukrainian].
22. Rigby, D. K., (2013) *Management Tools 2013: An Executive's Guide*, Boston, Bain and Company, Inc.
23. Sabelis, I. (2001), "Time management: paradoxes and patterns", *Time & Society*, Vol. 10, pp. 387-400.
24. Shylnikova, Z.M. & Matushkina, M.V. (2021). *Taim-menedzhment yak instrument pidvyshchennia efektyvnosti roboty suchasnoho kerivnyka* [Time management as a tool for increasing the efficiency of the work of a modern manager]. *Економіка транспортного комплексу, вип. 41, 2023 63* *Економіка та управління підприємствами – Economics and enterprise management*, 59, 70-75. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure59-13> [in Ukrainian].
25. Slaven, G. and Totterdell, P. (1993), "Time management training: does it transfer to the workplace?", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 8, pp. 20-8.
26. Tutaj, J., Rutkowska, M. and Sulich, A. (2019), 'Eco-innovation as an Element of Business Value and Performance Management', in Jedlicka, P., Maresova, P. and Soukal, I. (Eds.), *Hradec Economic Days, Hradec Kralove*, pp. 466–474.
27. Young, T. L., (1996) *The Handbook of Project Management, a practical guide to effective policies and procedures*, London, Kogan Page Limited.

Бізнес-план як інструмент забезпечення розвитку підприємства

У сучасному динамічному бізнес-середовищі, де конкуренція посилюється, технології стрімко змінюються, а вимоги споживачів стають все вищими, підприємства відчувають не тільки потребу, але й необхідність стратегічного планування для забезпечення сталого розвитку. Один із ключових інструментів такого стратегічного планування – бізнес-план – стає важливим компонентом успішного функціонування підприємств у сучасному конкурентному середовищі.

Бізнес-план визначається як документ, що містить стратегічний план розвитку підприємства, проте його значення та роль у сучасному менеджменті та економіці залишаються предметом активного дослідження та обговорення. Саме бізнес-план визначає напрям та заходи щодо розвитку, дозволяючи підприємствам адаптуватися до швидко змінюваного середовища.

Бізнес-план, як інтегральна частина стратегічного управління підприємством, виконує ряд критичних функцій. Він не лише агрегує інформацію про ринок та конкурентні умови, але і визначає стратегічні плани, прогнозує фінансові результати та визначає шляхи досягнення конкурентних переваг. До основних завдань бізнес-планування у системі стратегічного менеджменту відносяться наступні:

- виявлення слабких місць стратегічного планування до початку реалізації заходів та проведення необхідних коригуючих заходів для усунення відповідних слабких місць;
- оцінювання потенційних ресурсних, організаційних, фінансових та інших можливостей розвитку;
- аналіз доходності, прибутковості та окупності обраних напрямів стратегічного розвитку;
- чітке планування дій усіх структурних підрозділів ат функціональних сфер, їх координація з метою досягнення поставлених цілей;
- забезпечення гнучкості та адаптивності з метою реагування на зміни чинників зовнішнього та внутрішнього середовища [3, с. 79].

Однак, бізнес-план не обмежується внутрішнім використанням в підприємстві. Він виступає як ключовий інструмент комунікації з зацікавленими сторонами – інвесторами, банками, партнерами. Визначаючи стратегічні напрями розвитку, бізнес-план забезпечує прозорість та впевненість в тому, що підприємство спрямовує свої зусилля та ресурси у найбільш вигідні сфери. Основною зовнішньою функцією є комунікація із зацікавленими особами, ознайомлення їх з ключовими засадами реалізації бізнес-ідеї [1, с. 93].

На практиці, бізнес-план стає не тільки документом, але й путівником для керівництва підприємства. Він дозволяє прогнозувати ризики, визначати можливості та шляхи досягнення стратегічних цілей. Впровадження бізнес-планування допомагає підприємствам бути гнучкими та швидко реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

Для забезпечення реалізації як внутрішньої, так і зовнішньої функції, у процесі бізнес-планування доцільним є дотримання відповідних принципів:

- цілеспрямованості, що передбачає формування бізнес-плану задля отримання кінцевого результату;
- системності, який орієнтований на врахування усіх елементів та взаємозв'язків між ними;
- відповідності, що базується на врахуванні чинників зовнішнього та внутрішнього середовища;
- обґрунтованості, який передбачає ретельне обґрунтування усіх заходів та пропозицій відповідними розрахунками, аналітичними даними тощо;
- ефективності, що спрямований на співставлення отриманих результатів та понесених при цьому витрат [2, с. 138].

Важливо зауважити, що бізнес-план відіграє ключову роль у формуванні та реалізації стратегії підприємства. Практичне використання бізнес-планування дозволяє підприємствам не тільки досягати стійкого розвитку, але і створювати стратегічні переваги, необхідні для успішного функціонування в сучасному бізнес-середовищі.

Список використаної літератури:

1. Борисенко О. С., Шевченко А. В., Нетребко М. В. Методичне забезпечення підготовки бізнес-плану як ключового складника стратегічного управління діяльністю підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. 2020. Вип. 1(75). С. 90-97.
2. Гнип Д. В., Хринюк О. С. Бізнес-планування як метод підвищення конкурентоспроможності підприємства. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2019. Вип. 24. С. 135-144.
3. Діденко Є. О., Нянчур Б. С. Бізнес-планування та його роль у стратегічному управлінні підприємством. Економіка та держава. 2016. № 12. С. 78-81.

Балабаш О. С., к.е.н., доц. каф. менеджменту організацій
Брагіна А. О., магістр 54 гр. ФМОІТ
Науковий керівник- Бурачек І.В., к.е.н., доцент
Одеський національний економічний університет

Концепція використання ERP-систем в процесі управління ресурсами підприємства

ERP-система – це програмне забезпечення для планування ресурсів підприємства, що допомагає контролювати внутрішні процеси та приймати важливі рішення щодо розвитку бізнесу в режимі реального часу. «Обсяг світового ринку програмного забезпечення ERP на рік становить понад 25 мільярдів доларів США і зростає на 10-20% щороку»[1].

Доцільність впровадження ERP-систем доведено досвідом закордонних компаній: у 50% організацій вартість встановленого ERP окупається протягом 3-х років, що виражається у економії ресурсів підприємства завдяки ефективному управлінню ними [2].

Перевагами використання ERP-системи є:

- Цілісна картина та глибоке розуміння поточної ситуації. За допомогою єдиного джерела інформації, яке охоплює всі аспекти підприємства, люди, що приймають рішення, отримують повний огляд інформації. Аналітика на базі штучного інтелекту допомагає оперативно відповідати на важливі питання та реагувати на тривожні сигнали з максимальною ефективністю.

- Збільшення продуктивності. Автоматизація бізнес-процесів дозволяє ефективно використовувати час працівників, що вільний від рутинних завдань, для вирішення більш важливих завдань.

- Якісна взаємодія з клієнтами. Централізоване сховище даних надає необхідну інформацію про клієнтів, що полегшує комунікацію та зменшує час, витрачений на обслуговування. Аналіз зібраних даних допомагає оптимізувати стратегії та бути більш точними в прогнозуванні попиту.

- Безпека даних. Єдиний та надійний центр обробки даних захищає персональні та фінансові дані ваших клієнтів та працівників від ризиків, пов'язаних з використанням різних і недостатньо захищених систем обробки інформації.

Недоліками та обмеженнями використання ERP-системи в процесі управління ресурсами є:

- обмеження фінансування та навчання персоналу. Невеликі компанії можуть зіткнутися з труднощами в інвестуванні достатньої суми коштів у впровадження ERP та навчання всього персоналу;

- складність адаптації до конкретних потреб компанії. Іноді адаптація ERP до документообігу та специфічних бізнес-процесів компанії може бути важкою або навіть неможливою;

- проблема "слабкої ланки". Ефективність всієї системи може бути порушена через неефективність одного департаменту або партнера;

- опір відділів у наданні інформації. Відмова відділів надавати необхідну інформацію може знизити ефективність системи;

- проблеми сумісності з попередніми системами. Існують виклики у забезпеченні сумісності з існуючими системами підприємства [3-5].

З огляду на вище зазначене, можемо стверджувати, що впровадження ERP є значним кроком, який вимагає дбайливої підготовки та великих ресурсів, але за правильного підходу воно обов'язково принесе очікувані результати. Важливо пам'ятати, що жодна з існуючих систем не надасть вам сигналу про необхідність її заміни. Усвідомлення потреби в сучасних рішеннях та оновленнях для вашого бізнесу є першою кроком до їхнього успішного впровадження.

Список використаної літератури:

1. ERP і як отримати максимум від впровадження системи. URL: <https://bc.smart-it.com/news-and-articles/what-is-erp/> (дата звернення 23.04.2024).

2. ERP-2019. Звіт Panorama Consulting Group. URL: <https://cdn2.hubspot.net/hubfs/4439340/2019-ERP-Report-3.pdf> (дата звернення: 09.09.2020).

3. Технології стратегічного управління стійким розвитком сучасних організацій : монографія / за ред. І.О. Кузнецова, О.С. Балабаш. Харків : «Діса плюс», 2020. 228 с. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/11832>

4. Балабаш О. С., Лазебний В. О. Технологія управління розвитком людських ресурсів. Науковий вісник Херсонського державного університету. Випуск 50. 2024. С. 25-32. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2024-50-4>

5. Прийняття управлінських рішень: методи та моделі: моногр. / Кузнецова І.О., Балабаш О.С., Карпенко Ю.В., Сокурєнко І.А.; за заг. ред. І.О. Кузнецової. Харків: Діса плюс, 2022. 156 с.

УДК 65.014

Бедер Д. А. аспірант кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій
Науковий керівник- Цаль-Цалко Ю. С., д.е.н., професор
Державний університет «Житомирська політехніка»

Інформаційне забезпечення процесу постачання

Постачання є важливим елементом в діяльності підприємства, від нього залежить ефективність процесу виробництва. Тому, його можна розглядати як окрему систему, яка включає різні елементи. Важливим у цій системі є вибір постачальників, юридичне оформлення взаємовідносин з ним; аналіз його роботи, умов доставки ТМЦ від постачальника [2].

Процес постачання - це складний ряд дій і процедур, пов'язаних з придбанням товарів або послуг для підприємства зовнішнім постачальником. Цей процес зазвичай включає в себе наступні етапи: визначення потреб підприємства у різних товарах або послугах, розробка стратегії постачання, аналіз ринку та вибір постачальників; пошук та оцінка постачальників; відбір та укладення угоди (визначення умов постачання, цін, термінів поставок та інших умов співпраці з постачальниками); замовлення товарів та послуг; контроль поставок; проведення фінансових та бухгалтерських операцій пов'язаних з оплатою поставок, ведення документації; оцінка результатів і взаємовідносин з постачальниками.

Правильно організований процес постачання дозволяє підприємствам забезпечити постійні поставки якісних товарів та послуг у відповідності з потребами своєї діяльності.

Для забезпечення ефективного управління процесом постачання необхідно володіти інформацією, яка дозволяє підприємствам забезпечити постійні поставки якісних товарів та послуг у відповідності з потребами своєї діяльності. Дану інформацію щодо концепції поставок можна отримати за допомогою програми GMDH Streamline [3]. Тому, доцільно виділити показники управління процесом постачання які можна отримати використовуючи програмне забезпечення:

1. Точний прогноз попиту – формується шляхом аналізу історичних даних про продажі, автоматично відбирається найкраща статистична модель для прогнозування попиту споживачів у майбутньому. Цей прогноз можна керувати, періодично переглядаючи та вносячи зміни, використовуючи додаткову інформацію, яка доступна в підприємстві або надану постачальниками.

2. Прогнозовані рівні запасів - обчислює та відображає рівень запасів для майбутніх періодів. Ці прогнозовані рівні запасів ґрунтуються на поточному запасі, надходженні пропозиції та прогнозованому попиту, визначеному цільовими запасами та прогнозованими потребами.

3. Планування замовлення – формується з прогнозу попиту та обмежень, що накладаються постачальниками та / або виробниками. Тобто створюється оптимальне замовлення, зберігаючи необхідні рівні запасів і гарантуючи максимально ефективне використання інвестицій. Показник розраховує й надає оптимізовану пропозицію замовлення вашій системі закупівель.

4. Попередження про запаси - показник висвітлює будь-які проблеми з коротким або надлишковим запасом. Крім того, надає рекомендації щодо того, як оптимізувати інвентар. Прогнозовані налаштування рівня запасів також можуть позначати винятки, такі як дефіцит, потенційні запаси та надлишок запасів.

5. Оптимізація запасів – формується для запобігання ситуації короткого або надмірного запасу. Використання інструмента оптимізації запасів допоможе орієнтуватися на рівень обслуговування, зменшити запаси та найкращим чином використати інвестиції в інвентар.

6. Прогнозування нових продуктів – це збирання інформації про випуск нових продуктів, які можуть бути заміною існуючим виробам, або цілком новими товарами з обмеженою ринковою історією. Це може включати аналіз історії продажів схожих виробів (які вони замінюють) або врахування сезонних факторів. Такий підхід дозволяє надійно прогнозувати попит на ці нові продукти.

Таким чином, розглядаючи можливості застосування інформації про процес постачання, потрібно пам'ятати, що слід використовувати не будь-яку інформацію, а ту, яка буде необхідна для вирішення конкретних поставлених аналітичних і управлінських завдань, тобто вона повинна бути адресною.

Процес аналізу всіх етапів і аспектів процесу постачання на підприємстві є оцінкою процесу постачання. Вона включає в себе аналіз ефективності постачальників, витрат на постачання, якість постачання, надійність постачання, управління запасами та багато іншого. Метою оцінки процесу постачання є виявлення можливостей для оптимізації та покращення цього процесу. Вона також допомагає управлінню приймати обґрунтовані рішення в області постачання, щоб забезпечити ефективне використання ресурсів та мінімізацію ризиків.

Для оцінки ефективності та якості процесу постачання на підприємстві доцільно виділити наступні показники:

1. Коефіцієнт повернення товарів - цей показник вимірює частку товарів, які повертаються постачальнику через неякісність, невідповідність або інші причини.

2. Терміни доставки - час, що треба постачальнику для доставки товарів, може бути важливим показником якості постачання.

3. Відсоток відмов від поставок - цей показник вимірює частку відмов від прийняття поставлених товарів через невідповідність, пошкодження або інші причини.

4. Сума вартості постачання - вимірює загальну вартість постачання в порівнянні з вартістю придбаних товарів або послуг.

5. Кількість та середній термін ремонту/заміни товарів - цей показник вимірює, як часто необхідно здійснювати ремонт або заміну товарів через їх ненадійність або невідповідність.

6. Показник ризику постачання - вимірює ймовірність затримки в поставках, невідповідності товару чи інші ризики, пов'язані з процесом постачання.

Вище наведені показники дозволять:

- оцінити витрати на постачання та знайти способи зниження цих витрат, наприклад, шляхом вибору більш ефективних постачальників чи удосконалення умов контрактів;
- відслідковувати та контролювати якість постачання, перевіряти відповідність вимогам та стандартам якості, а також вживати заходів для покращення цих показників;
- підвищити надійність постачання, уникнення дефіцитів та забезпечення неперервності постачання шляхом виявлення та управління ризиками;
- визначити оптимальні рівні запасів, щоб уникнути «перезапасів» або дефіцитів.

Відзначимо що, чим повніше і достовірніше інформація, чим оперативніше і якісніше її опрацьовано, тим вище обґрунтованість і потенційна ефективність управлінських рішень і дій щодо процесу постачання на підприємстві. Завданням інформаційної діяльності підприємства є отримання, систематизація та використання максимально достовірної, точної інформації про ланцюг постачання. Ця інформація повинна, передусім, стосуватися всіх складових процесу постачання, конкурентів і змін у ринковому середовищі, коливань макроекономічних параметрів функціонування ринку та змін законодавства. Оскільки позитивні та негативні очікування контрагентів та конкурентів по-різному впливають на діяльність окремого підприємства [1].

Підсумовуючи викладене вище можна зробити висновок, що інформаційне забезпечення процесу постачання – це, насамперед, динамічний процес, за допомогою якого інформація циркулює в системі управління ланцюга постачання, тобто є критично важливим для успішного управління.

Інформаційне забезпечення процесу постачання має значний вплив на успішність бізнесу та підтримання конкурентних переваг на ринку. Основними складовими інформаційного забезпечення процесу постачання є:

1. Інформаційні системи, а саме впровадження технологічних рішень, таких як ERP (системи управління підприємством), SCM (управління ланцюжком постачання), CRM (управління відносинами з клієнтами) та інших систем, які допомагають у зборі, обробці та аналізі даних постачання.

2. Електронна комунікація, яка здійснюється через використання електронної пошти, інтернет-платформ, електронних документів та інших засобів електронної комунікації для обміну інформацією з постачальниками та іншими учасниками ланцюга постачання.

3. Аналітика даних - використання технологій аналізу даних для прогнозування потреб споживачів, управління запасами, визначення оптимальних постачальників та оптимізації процесів постачання.

4. Інформаційна безпека, де здійснюється захист конфіденційної інформації про постачання від несанкціонованого доступу, крадіжок даних та інших загроз за допомогою відповідних технологічних та організаційних заходів.

Вище наведене доводить, що інформаційне забезпечення процесу постачання допомагає підприємствам забезпечувати ефективну та оптимальну роботу ланцюгів постачання, зменшувати ризики та витрати, підвищувати якість продукції та задоволення клієнтів.

Таким чином, інформаційне забезпечення процесу постачання допомагає забезпечити ефективну комунікацію з постачальниками, планування та аналітику даних, забезпечення конфіденційності та цілісності інформації, а також управління ризиками та оптимізацію процесів постачання. А також, дозволяє підприємствам приймати обґрунтовані рішення щодо вибору постачальників, планування запасів, управління поставками та допомагає забезпечити ефективне взаємодію з клієнтами та збереження високої якості продукції.

Список використаної літератури:

1. Веретін Л.С. Інформаційне забезпечення як одна з передумов удосконалення управління продуктивністю підприємства. Ефективна економіка. 2015. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4469>

2. Ковальова, Т. В. Процес постачання в системі управління підприємством: обліковий аспект. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, 2023. № 10. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-09-02>

3. Офіційний сайт GMDH Streamline. URL: <https://gmdhsoftware.com/ua/>

УДК 316.455

Белібова А.О., студентка першого (бакалавського) рівня вищої освіти ОП Менеджмент
Науковий керівник - Танклевська Н.С., д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту
Одеського державного аграрного університету

Роль керівника в управлінні конфліктами

У вирішенні конфліктів та управлінні поведінкою персоналу в конфліктних ситуаціях, роль керівника вважається надзвичайно важливою. Керівник, незалежно від свого рівня та статусу, має зацікавленість у тому, щоб спрямовувати конфлікти на корисний результат для організації та уникати шкідливих наслідків, які можуть виникнути внаслідок деструктивних конфліктів. Він зазвичай має певні повноваження та владу, що дозволяє йому впливати на поведінку своїх підлеглих, зокрема в управлінні конфліктними ситуаціями. Перш за все, від нього залежить створення атмосфери в колективі, яка сприяє вільному вираженню і повазі до кожної особистості, стимулює ініціативу та забезпечує справедливу винагороду за працю. Крім того, йому важливо запобігати негативним наслідкам конфліктів, особливо тих, що виникають через незадоволеність умовами праці й спілкування.

Головним джерелом конфліктів у колективі є розбіжність між переконаннями та поведінкою окремих осіб і моральними принципами та очікуваннями інших членів колективу. Коли дії людини суперечать цінностям, нормам, правилам поведінки та традиціям колективу, це часто призводить до конфліктів. Чим сильніше згуртований колектив, тим більш гостро та інтенсивно розвиваються протистояння у таких ситуаціях. Коли працівники організації перебувають у стресовому стані через конфліктну ситуацію, завданням керівника є аналіз цієї ситуації та спроба вжити кроків для поліпшення. Основна мета полягає у спрямуванні стресової реакції на безпечний шлях. Спочатку ми можемо розглянути сутність та етапи конфліктів на підприємстві і зв'язати управління ними з підвищенням стійкості до стресу в колективі та у кожного працівника окремо. У процесі роботи на підприємстві працівники виконують різноманітні завдання для досягнення загальної мети, що часто призводить до виникнення розбіжностей у поглядах на розв'язання деяких проблем і, внаслідок цього, до конфліктів [2, с. 76].

Ефективне управління конфліктами потребує від керівника не лише теоретичних знань, але й практичних навичок, а також таких якостей, як емоційний інтелект, комунікабельність, гнучкість та рішучість [2].

Конфлікт - це взаємодія між сторонами, які вважають, що їхні цілі несумісні, тобто не можуть бути досягнуті одночасно. Це означає, що з одного боку, конфлікт передбачає взаємодію, коли дії однієї сторони протистоять іншій, а з іншого боку, це сприйняття цілей іншої сторони як непоміжуваних. У сфері управління розв'язання конфліктів означає вирішення суперечок між протилежними інтересами (цілями, позиціями, думками, поглядами і т. д.), що базуються на конкуренції [1, с. 53].

Виявлення причин виникнення конфліктів допомагає обрати методи та шляхи їх запобігання та конструктивного вирішення. Без розуміння того, що веде до конфліктів, складно ефективно впливати на них і регулювати їх розвиток. Поява та розвиток конфліктів зумовлені впливом чотирьох груп факторів: об'єктивних, організаційно-управлінських, соціально-психологічних і особистісних. Перші дві групи є об'єктивними за своєю природою, у той час як третя та четверта базуються на суб'єктивних оцінках та взаємодії між особами. [2, с. 72–73].

У конфліктній ситуації керівник виступає як один з учасників, який захищає свої погляди, інтереси та позицію у взаємовідносинах з підлеглими, партнерами по бізнесу та іншими підрозділами. Часто керівник стає прямим учасником конфліктної ситуації, коли порушує службову етику, порушує трудове законодавство або проводить несправедливу оцінку роботи та поведінки підлеглих. Конфлікти, пов'язані з порушенням трудового законодавства, можуть відображати як правову неправильність, так і спроби керівників обійти закон або прояви самовладання.

Керівник, як суб'єкт конфлікту, повинен дотримуватися законодавства країни та інших нормативних актів, таких як накази, постанови уряду та офіційно затверджені положення. Важливо враховувати, що у деяких випадках сам керівник та його дії можуть бути джерелом виникнення конфлікту. Наукові дослідження показують, що близько 52% конфліктів виникають через дії керівника, 33% через психологічну несумісність співробітників, а 15% через неправильний підбір кадрів. Проблема полягає також у тому, що більшість керівників (81% з опитаних) розглядають конфлікт як загрозу та руйнівний фактор у професійних взаємодіях; 79% з них мають "конфліктофобічний синдром", тобто вони відчувають страх перед конфліктом і прагнуть уникнути його. Некоректне оцінювання керівника може бути результатом як завищеного, так і заниженого оцінювання роботи та поведінки підлеглих. Наприклад, завищені оцінки можуть ґрунтуватися на особистій симпатії або намаганні показати себе як доброго керівника, а занижені - на особистій антипатії або бажанні покарати. Несправедливість у оцінці роботи та поведінки підлеглих може виявлятися у застосуванні заохочень та покарань, встановленні зарплат та

додаткових виплат, заповненні вакансій, а також в униканні передачі об'єктивної інформації чи ігноруванні переконливих аргументів.

Безперечно, проблеми, з якими стикаються керівники та звичайні співробітники, можуть бути різними, тому і стрес-менеджмент може включати різні напрямки: розвиток керівницьких навичок через коучинг, тренінги для персоналу, а також створення сприятливого мікроклімату у колективі. Спочатку, це коучинг, який спрямований на роботу з керівником організації. Основна мета коуча полягає в психологічній діагностиці, визначенні переваг керівника, виявленні успішних та неуспішних стратегій його поведінки для подальшої корекції. Підвищена напруженість може виникати при прийнятті важливих рішень, які покладаються на керівника, особливо коли супроводжуються великою відповідальністю, невизначеністю, або недостатністю інформації. Роль консультанта-коуча полягає в тому, щоб надати правильний напрямок у складних ситуаціях і допомогти оцінити плюси та мінуси різних рішень. Коуч допомагає виявити життєві стратегії керівника, які призвели до успіху в минулому, і забезпечує необхідні ресурси для поточної складної ситуації. Коуч проводить персональні тренінги в найближчому оточенні керівника, супроводжує його на нарадах, переговорах, публічних виступах та інших подіях. Головна відмінність між таким фахівцем та звичайним психологом полягає в тому, що психолог зазвичай зосереджується на виявленні причин проблеми, тоді як коуч спирається на успіхи керівника, його сильні сторони та візію майбутнього. Результатом роботи коуча повинно бути легше досягнення керівником поставлених цілей без емоційних стрибків.

Розвиток емоційного інтелекту керівника може допомогти йому стати більш ефективним лідером, здатним створювати сприятливе робоче середовище та вирішувати конфлікти конструктивно. [4].

У ситуаціях, коли незадоволені клієнти викликають стрес та негативні емоції серед персоналу, керівництво замовляє тренінги для свого персоналу. Під час цих тренінгів тренер, що працює з тренінговою або консалтинговою компанією, визначає тематику програми на основі діагностики фірми-замовника. Головною метою є виявлення слабких місць та визначення конкретних результатів, які персонал повинен досягти під час тренінгу. Після цього розробляється програма тренінгу, яка включає вправи з розвитку навичок управління емоціями під час спілкування з незадоволеними клієнтами та пошуку виходу з складних ситуацій під час безпосередніх чи телефонних переговорів. Такі тренінги сприяють управлінню поведінкою під час конфліктних ситуацій на підприємстві та запобігають виникненню стресів та стресових ситуацій. Головна мета - змінити фокус уваги з пошуку причин негативних подій на досягнення конкретних результатів [4, с. 402].

Вирівнювання мікроклімату в колективі є важливою стратегією управління стресом. Клімат у колективі залежить від різних факторів, таких як взаємодія між співробітниками у відділі, мотивація персоналу, відповідність особистих цілей працівників цілям організації, підтримка кар'єрного зростання в компанії тощо. Ці профілактичні заходи спрямовані на уникнення дестабілізації в колективі та формування атмосфери довіри та взаємодопомоги, навіть у важких ситуаціях [3, с. 238].

Таким чином, важливою складовою успішної діяльності керівника є здатність створювати позитивний соціально-психологічний клімат у колективі, що сприяє підвищенню якості спільної праці працівників. Це означає, що керівник повинен мати соціально-психологічну компетентність, щоб ефективно впливати на атмосферу в колективі та сприяти співпраці між працівниками. Також, стрес-менеджмент передбачає уміння керувати своїм станом і поведінкою під час сильної фізичної чи психологічної напруги. Ця напруга часто значно знижує продуктивність роботи співробітників, впливаючи на їх емоційний, фізичний і когнітивний стан. Керівник має зрозуміти це і навчитися нейтралізувати стресові ситуації, щоб забезпечити максимальну ефективність діяльності. Для подолання негативних наслідків конфліктів та управління ними керівник може використовувати основні стратегії стрес-менеджменту.

Список використаної літератури:

Гарматюк О. Механізм попередження і розв'язання конфліктів в антикризовому управлінні. Соціально економічні проблеми і держава. 2010. Випуск 1(3). С.50- 55.

Олена Ковальчук, Ірина Петренко Джерело: Науковий журнал "Вісник Національного університету "Київський національний університет імені Тараса Шевченка". Серія:Соціологія", 2023, № 3 (58) Режим доступу: <http://surl.li/szljz>

Свирідюк Н.П. Переговори та посередництво як способи вирішення юридичних конфліктів. Вісник академії праці і соціальних відносин федерації профспілок України: науково-практичний збірник. 2010. №4. С.70-75.

Оксана Стецюк, Андрій Мороз. Джерело: Збірник наукових праць "Проблеми психології", 2022, № 49
Режим доступу: <http://surl.li/szliqu>

Сергієнко Т.І. Конфлікти в колективі і роль керівника у їх вирішенні. Гуманітарний вісник ЗДІА. 2012. № 48. С.236-241.

Хомаківський Є.І. Психологія управління : підручник / Є.І. Хомаківський, Ю.В. Богоявленська, Т.П. Грабар ; 3-є вид., перероб. та доп. К. : Центр учбової літератури, 2011. 664 с.

УДК 658.8

Беляков Д.О., асистент кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій
Державний університет «Житомирська політехніка»

Концепція «7С маркетингу» в соціальних мережах як стратегія побудови ефективних відносин з клієнтом

Соціальні мережі стали невід'ємною частиною нашого життя. Відповідно до аналітичних звітів, загальна кількість користувачів соціальних мереж у світі щорічно зростає та станом на 2023 рік становить приблизно 4 760 млн. користувачів. Окрім цього, аналітичні дані свідчать про збільшення середнього часу, що проводять користувачі в соціальних мережах. Так, зазначено, що типовий користувач Інтернету працездатного віку зараз витрачає більше 2,5 годин на день на соціальні мережі. Також, на соціальні медіа припадає найбільша частка загального часу в мережі, майже 40% часу проведених онлайн, тепер пов'язано з діяльністю в соціальних мережах [1].

Стрімкий розвиток цифрових технологій змінює підходи до взаємодії з клієнтами та способи просування продуктів і послуг. Соціальні мережі стають не лише платформою для спілкування, але і потужним інструментом для просування бізнесу та залучення уваги аудиторії. Тому підтримка активної присутності в соціальних мережах та розвиток сильного бренду в цьому середовищі стає стратегічно важливим завданням для будь-якого підприємства, що прагне досягти успіху в цифровій епосі.

Якісна присутність бізнесу в цифровому середовищі вимагає впровадження ефективного маркетингу в соціальних мережах, що відповідатиме сучасним тенденціям взаємодії з клієнтами. Зарубіжні дослідники розробили стратегічний підхід до маркетингу в соціальних мережах, що базується на концепції «7С», яка включає 7 складових: Community, Content, Curation, Creation, Connection, Conversation, Conversion. «7С» - це стратегічний підхід до побудови успішної присутності бізнесу в цифровому просторі. Кожна з цих семи "С" представляє ключовий аспект, який необхідно враховувати при розробці стратегії присутності в соціальних мережах [2]:

1) Спільнота (Community). Передбачає чітке визначення та аналіз своєї цільової аудиторії (ЦА) з метою розуміння їхніх потреб, інтересів, цінностей та поведінки в мережі. Важливо створювати спільноту, яка буде активно взаємодіяти між собою та з брендом, обмінюватися думками, досвідом та знаннями. Розвиток і підтримка такої спільноти сприяє збільшенню лояльності клієнтів та залученню нових аудиторій.

2. Контент (Content). Після визначення того, як спільнота взаємодіє з соціальними мережами, необхідно визначити релевантний контент для ЦА, який містить правильні ключові слова та відповідає стилю вашого бренду.

3. Кураторство (Curation) – це збір інформації з різних джерел з подальшим змістовним та організованим представленням цього контенту для вашої ЦА. Кураторство не передбачає створення чогось абсолютно нового, а лише поширення вже існуючих ідей, інформації, контенту.

4. Створення (Creation). Разом зі звичайним кураторством контенту, важливо створювати та пропонувати аудиторії унікальний контент, який дозволить виділитися бізнесу серед інших.

5. Зв'язок (Connection). Важливою частиною маркетингу в соціальних мережах є зв'язок між продуктом або послугою та цільовою аудиторією. Важливо створити міцну спільноту навколо бренду в соціальних мережах шляхом проведення рекламних акцій, закликів до дії та активної взаємодії з ЦА.

6. Розмова (Conversation). Принцип спрямований на налагодженні діалогу з ЦА через опитування, спілкування в коментарях, надання відповідей в особисті повідомлення, тощо. Відкрита комунікація сприяє побудові довіри та взаєморозуміння між брендом і аудиторією. Крім цього, активна участь аудиторії у коментарях під вашими публікаціями та в інших каналах спілкування свідчить про високий рівень зацікавленості та залученості до вашого бренду.

7. Конверсія (Conversion). Передбачає, що кінцевою метою всіх зусиль направлених на розвиток соціальних мереж є стимулювання ЦА до покупок чи інших цільових дій, що сприяють формуванню впізнаваності та лояльності.

Таким чином, стратегічний підхід до розвитку присутності бізнесу в соціальних мережах на основі концепції «7С», в першу чергу, спирається на побудову ефективних відносин з клієнтом, що формується в результаті відповідального ставлення до взаємодії зі своєю цільовою аудиторією.

Список використаної літератури:

1. DIGITAL 2023: GLOBAL OVERVIEW REPORT. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2023-global-overview-report>
2. The 7 Cs of a successful social media strategy. URL: <https://knowledgeenthusiast.com/2020/05/08/7-cs-social-media-strategy/>

Інновації в рекламних зверненнях та їх етичність

Для учасників сучасного мінливого конкурентного ринку потреба в інноваціях у рекламі стала як ніколи важливою. Нав'язувальна дія реклами в різних своїх формах на споживачів спровокувала певний рівень імунітету до традиційних маркетингових стратегій, що потребує від рекламодавців мислити нестандартно та пропонувати нові креативні ідеї, щоб привернути увагу цільової аудиторії.

Інновації в рекламі не тільки допомагають привернути увагу аудиторії, але й створюють тривалий вплив. Використовуючи нові технології, креативний текст та інтерактивні елементи, рекламодавці можуть взаємодіяти зі споживачами на глибшому рівні та створювати враження від бренду, що запам'ятовується. Крім того, інноваційні рекламні підходи також можуть допомогти виділити бренд серед його конкурентів. Дотримуючись інновацій у своїх рекламних стратегіях, бренди можуть створити унікальну ідентичність і базу лояльних клієнтів.

Пропонуючи нові підходи у формуванні рекламних звернень та розробки інноваційної стратегії рекламної комунікації слід не забувати про те, що суб'єкти господарювання повинні бути чесними та відкритими при спілкуванні з клієнтами та надавати інформацію про свої товари та послуги, дотримуватись всіх принципів ділової етики.

Одним із ключових нових підходів у формуванні рекламних повідомлень є персоналізація. Пристосовуючи рекламу до індивідуальних уподобань і поведінки, суб'єкти господарювання можуть створити більш значущі зв'язки зі своєю цільовою аудиторією. Окрім персоналізованих повідомлень, розробка інноваційної стратегії є важливою для того, щоб виділитися на переповненому ринку. Це може передбачати використання нових технологій, таких як доповнена реальність або штучний інтелект.

Відомими стратегіями, які використовуються брендами для націлювання на конкретні демографічні групи у світі реклами стали фемвертайзинг та кідвертайзинг. Femvertising зосереджується на розширенні можливостей жінок і просуванні гендерної рівності, тоді як kidvertising націлений на дітей, щоб продавати товари. Проте етика цих рекламних підходів була предметом дискусій.

Фемвертайзинг як популярна стратегія рекламних кампаній, спрямована на те, щоб кинути виклик традиційним стереотипам за допомогою дискурсу, який сприяє розширенню прав і можливостей жінок, який називається фемреклама. Фемвертайзинг працює не тільки як рекламний інструмент, а й для підвищення усвідомлення того, що означає бути жінкою; отже, створення цих оголошень підтримує ідеї залучення жінок з різними фізичними характеристиками до виконання різних ролей як конкурентів, лідерів тощо. В свою чергу, кідвертайзинг націлений на дітей, для того щоб продавати товари або послуги.

Щодо етичності даних інноваційних стратегій існують різні думки. Критики стверджують, що фемреклама іноді може підтримувати стереотипи, зображуючи жінок в обмеженому масштабі, наприклад, зосереджуючись виключно на їхній зовнішності чи традиційних гендерних ролях. Подібним чином дитячу рекламу критикували за використання вразливості дітей і брак розуміння, коли йдеться про тактику переконливого маркетингу. З іншого боку, прихильники фемреклами стверджують, що для брендів важливо сприяти гендерній рівності та розширювати можливості жінок через свої рекламні кампанії. Демонструючи сильних, незалежних жінок у своїй рекламі, бренди можуть надихнути на позитивні соціальні зміни та кинути виклик застарілим стереотипам. Так само прихильники дитячої реклами вважають, що якщо реклама для дітей здійснюється відповідально та етично, вона може бути цінним інструментом для навчання та розваги молодшої аудиторії. Рекламодавці несуть відповідальність за те, щоб їхні повідомлення відповідали віку та не маніпулювали дітьми та не обманювали їх.

Підсумовуючи, неможливо переоцінити необхідність інновацій у рекламних підходах. Це ключ до збереження актуальності, залучення споживачів і, зрештою, сприяння розвитку бізнесу на сучасному динамічному ринку, що постійно розвивається. Використання фемреклами та кідреклами може бути ефективним маркетинговим підходом, проте для рекламодавців надзвичайно важливо дотримуватися етичних стандартів і враховувати вплив своїх повідомлень на суспільство. Пропагуючи різноманітність, розширення можливостей і чесність у своїх рекламних зверненнях, суб'єкти господарювання можуть зміцнити довіру цільової аудиторії і зорієнтуватись на інклюзивну та відповідальну рекламну індустрію. Застосовуючи нові підходи до реклами та розробляючи інноваційні стратегії, підприємства можуть ефективно охоплювати свою цільову аудиторію та залишатися попереду конкурентів у сучасному швидкозмінному цифровому середовищі.

Список використаної літератури:

1. Милько І., Федорчук І. Теоретичні аспекти соціально-етичного маркетингу. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки . 2024. № 1 (37). С. 153–161 . DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2024-01-153-161>.

Большан А.М., магістрантка групи ЗМОУ-23-1М
Науковий керівник - Бірюченко С.Ю., к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій
Державний університет «Житомирська політехніка»

Управління конфліктами в колективі організації

В умовах розвитку підприємництва особливе місце в будь-якому колективі займає конфлікт. Це пов'язано з тим, що конфлікт є наслідком невдалої взаємодії людських ресурсів.

Під управлінням конфліктом розуміється цілеспрямований, обумовлений об'єктивними законами вплив на його динаміку в інтересах розвитку чи руйнування тієї соціальної системи, до якої має стосунок даний конфлікт. Це досить складний процес, який включає конкретні види діяльності: профілактику й запобігання виникненню конфлікту; діагностику та регулювання конфлікту на основі коригування поведінки його учасників; прогнозування розвитку конфліктів і оцінку їх функціональної спрямованості; розв'язання конфлікту [1].

Основною метою управління конфліктами вважають розробку та впровадження заходів для запобігання деструктивним конфліктам і сприяння адекватному їх розв'язанню. Ефективне управління конфліктом впливає на стабільність діяльності підприємства, яка в свою чергу, залежить від: масштабів дисфункціональних наслідків, причин суперечностей, вірогідності суперечливих зіткнень. Конфлікт може бути каталізатором розвитку підприємства так і стримувати його розвиток.

Серед основних джерел виникнення організаційних конфліктів можна відзначити:

1. Ситуації, які передбачають постановку завдань одному підлеглому багатьма керівниками. Відповідно конфліктна ситуація виникає через те, що перед співробітником виникає необхідність вибору черговості (пріоритетності) виконання поставлених завдань, які часто необхідно виконувати терміново і практично в одні і ті ж терміни.

2. Ситуації, які мають назву «порочні зв'язки». Припускається, що має бути відсутній розподіл обов'язків всередині колективу, а також відповідальності за неякісне виконання або ігнорування покладених на працівників зобов'язань. Таким чином конфліктна ситуація є наслідком обмеження інтересів працівників.

3. Ситуації, які передбачають наявність більше семи-восьми осіб підлеглих. Чим ширше персонал підприємства, тим важче його контролювати. Відповідно конфліктна ситуація виникає через те, що відбувається певний поділ на групи всередині цього колективу, які або сприяють поліпшенню системи управління, або, навпаки, її руйнують.

4. Ситуації, які передбачають невизначеність організаційно-технологічних зв'язків. Недосконала налагодженість взаємозв'язків між функціональним розподілом обов'язків в межах колективів. Відповідно конфліктна ситуація виникає через слабку збалансованість робочих місць і рівня технологічних робіт.

5. Ситуації, які передбачають ненормований робочий день або ж жорсткий регламент режиму праці. Відповідно конфліктна ситуація виникає через постійне психічне перенапруження, фізичне стомлення, які є наслідком відсутності відпочинку та морального навантаження і супроводжуються помилками у робочому процесі.

6. Ситуації, які виникають через недоліки в індивідуальному стилі управління, зокрема, якщо в процесі організації діяльності використовуються деякі різновиди директивного (авторитарного) або ліберального стилю.

7. Ситуації, які виникають через неправильну оцінку результатів праці. Конфліктна ситуація виникає в наслідок незадоволення співробітників, що з часом переростає в ігнорування роботи та зниження продуктивності праці.

Всі ці ситуації є досить типовими в господарській практиці підприємств і потенційними джерелами конфліктів. Виникнення конфліктів пов'язане з різного роду протиріччями. В організаціях вони в основному виникають через розбіжності в поглядах між співробітниками різних посад, викликані як особистісними характеристиками, так і умовами роботи.

Існує безліч причин виникнення конфліктів. Причинами конфліктів вважають явища, події, факти, ситуації, які виникають в межах певної групи людей за певних умов.

Процес вирішення конфліктів реалізується за рахунок різних технологій. Технологія - це система, що складається з методів, способів, прийомів, численних тактичних прийомів і цілеспрямованих ігрових моделей. На підприємстві рекомендується використовувати такі сучасні методи управління конфліктами:

1. Інформаційні, ті які відображають технології протидії появи та розростання конфліктів ще на етапі зародження і спрямовані на виявлення зацікавлених сторін, усунення конфліктної ситуації. Забезпечуються через збір масиву інформації та виключення з цієї бази помилкової, переключеної.

Ефективність розглянутої технології залежить від ряду факторів, серед яких: бажання переглядати реальні події; об'єктивне бачення конфлікту та обставин, за яких він відбувається, усіма учасниками конфлікту.

2. Комунікативні: забезпечення взаємодії між суб'єктами конфлікту та його прихильниками; налагодження ефективного спілкування. Вони спрямовані на створення умов, за яких змогли б нормалізуватися взаємини між людьми і групами, і в ході яких можна було б дійти згоди.

3. Соціально-психологічна робота з неформальними лідерами й мікрогрупами; зниження соціальної напруженості та зміцнення соціально-психологічного клімату в колективі.

4. Організаційні: рішення кадрових питань; використання методів заохочення й покарання; зміна умов взаємодії співробітників, тощо. Вони передбачають організаційні заходи впливу, що мають за мету нормалізувати взаємини серед співробітників, або хоча б блокувати розвиток конфлікту. У практиці застосування сучасних технологій управління конфліктами важливо отримати передумови, форми та способи їх розв'язання. Конфлікт може мати як позитивні, так і негативні наслідки, але варто звести до мінімуму труднощі налагодження комунікацій та подальшого поширення ворожості, примусовості діяти проти волі. Позитивний результат конфлікту проявляється в тому, що сторони погоджуються на співпрацю в майбутніх конфліктних ситуаціях.

Конфлікт може проявлятися як в позитивних, так і в негативних формах. Позитивні наслідки конфлікту полягають у вирішенні проблеми таким шляхом, який прийнятний для всіх сторін, і в результаті співробітники відчувають свою причетність до вирішення цієї проблеми, а в майбутньому досвід не допущення подібних конфліктних ситуацій.

Серед негативних наслідків конфлікту можна виділити наступні:

- незадоволеність, поганий стан духу, плинність кадрів і зниження продуктивності;
- зменшення співпраці в майбутньому;
- сильна відданість індивіда до групи і збільшення непродуктивної конкуренції з іншими групами в організації;
- зіставлення цілей обох сторін конфлікту;
- зменшення взаємодії між конфліктуючими сторонами, що впливає на комунікаційний процес в колективі;
- в пріоритеті є перемога в конфлікті ніж вирішення реальної проблеми.

Серед класифікаційних підходів до управління конфліктом варто відмітити підхід К. Мура, який передбачає виокремлення шести стратегій:

1. Стратегія стримування – орієнтована на те, що сторони самі можуть оволодіти конфліктом.
2. Стратегія супроводу процесів – орієнтована на роботу з уже усталеним сприйняттям, відносинами, способами взаємодії між сторонами, що конфліктують.
3. Соціо-терапевтичний супровід – орієнтований на роботу на індивідуальному рівні.
4. Стратегія посередництва – застосовується у разі, коли сторони вже не можуть спільно працювати над вирішенням конфлікту.
5. Третейський суд – «арбітр» пропонує сторонам вже готове рішення.
6. Силowe втручання – тут воля учасників вже ніяк не враховується, проте застосування владних повноважень, як правило, обмежується сферою розбіжностей [2].

Важливою діяльністю в управлінні конфліктами є попередження і стимулювання конфлікту, яка дозволяє зменшити кількість конфліктів, їх гостроту і надати йому регульований характер, не даючи конфлікту досягти критичної фази.

Коли мова йде про стимулювання конфлікту, то цей вид діяльності показує позитивні результати, коли мова йде про конструктивні конфлікти. Це дає можливість розрядити обстановку. Але головною умовою при стимулюванні є впевненість керівника в можливості управління такою ситуацією для попередження отримання негативного результату.

Висновки. Завдяки своєчасному вирішенню (а ще краще – запобіганню) конфліктних ситуацій будь-яке підприємство зможе з легкістю досягти планових фінансово-економічних цілей за рахунок згуртованої та плідної роботи колективу. В умовах ринкових відносин важливим регулюючим чинником економічного благополуччя підприємства стає колектив, а точніше – його працездатність і продуктивність. Внутрішні умови функціонування організації досить мінливі, оскільки на них впливає безліч чинників. Все розмаїття зовнішніх впливів знаходить своє концентроване вираження у ставленні співробітників до підприємства, тому важливим моментом є формування сприятливого мікроклімату, зокрема за рахунок своєчасного виявлення конфліктних ситуацій і запобігання або вирішення конфлікту.

Список використаної літератури:

1. Швайко І. Є. Управління та попередження конфліктів у трудовому колективі в умовах воєнного стану. URL: <http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-4625/>
2. Ачкасова Л. М., Водолажська Т. О., Бекетов Ю. О. Управління конфліктами на підприємстві. Економіка транспортного комплексу. 2022. Вип. 40. С. 22-34. URL: <http://etk.khadi.kharkov.ua/article/download/268129/263886/>

Особливості бренд-менеджменту у діяльності підприємства

Сучасний бізнес, занурений у конкурентне середовище, вимагає не лише бездоганного виробництва чи надання послуг, але й управління іміджем, що складається з суми споживацьких вражень та уявлень. У цьому контексті, бренд-менеджмент стає необхідною і ключовою складовою стратегії підприємства, що визначає його конкурентоспроможність та стійкість на ринку. Умови господарювання вітчизняних підприємств характеризуються високим рівнем конкуренції, а також зростаючої роллю споживача на ринку. З огляду на зазначене, акценти у конкурентній боротьбі суттєво зміщуються у інформаційну сферу, сферу комунікації зі споживачами. Важливим інструментом управління при цьому виступає бренд-менеджмент.

Перший і найважливіший крок у формуванні успішного бренду – це визначення його цільової аудиторії та унікальних характеристик, які виділять його серед конкурентів. Для досягнення цієї мети необхідно провести глибокий та ретельний аналіз ринку, визначити як переваги, так і недоліки конкурентів, та розробити стратегію, спрямовану на вигравш симпатій споживачів. Визначення цільової аудиторії, у свою чергу, передбачає проведення сегментації ринку та вивчення виділених сегментів споживачів. Сегментація – це процес поділу ринку на однорідні групи споживачів, які об'єднані за тими чи іншими ознаками. Такі спільні ознаки встановлюють на основі критеріїв сегментації, які, у свою чергу, залежать від специфіки продукту, що пропонується. Виділені сегменти, які становлять інтерес для підприємства, формують його цільову аудиторію, яка підлягає ретельному вивченню з точки зору переваг, вподобань та потреб.

Другим важливим етапом є створення концепції бренду – визначення його цінностей, місії та обіцянок перед споживачами. Цей процес допомагає створити цілісний образ підприємства, який вражає і залишає неповторне враження в свідомості споживача, викликаючи позитивні емоції та лояльність. Відповідно до визначення Американської Асоціації Маркетингу, бренд – це ім'я, поняття, дизайн, символ чи будь-яка інша характеристика, що визначає продукт чи послугу продавця та надає можливість виокремити її відносно інших [2]. Бренд-менеджмент, у свою чергу, є діяльністю з управління формуванням бренду підприємства з метою забезпечення ефективного його позиціонування перед споживачами. Відповідно до підходу Ф. Котлера та К. Келлера, бренд-менеджмент передбачає реалізацію чотирьох ключових етапів:

- ідентифікація та визначення позиціонування бренду;
- планування та впровадження маркетингу бренду;
- вимірювання та оцінювання ефективності бренд-менеджменту;
- розвиток та забезпечення сталості бренду [3].

Бренд-менеджмент визначає стратегію просування підприємства на ринку. Від вивчення психології споживачів до використання маркетингових інструментів – ці аспекти взаємодіють для створення ефективної політики просування. Бренд, збудований на довірі та позитивних асоціаціях, легше привертає увагу споживачів, що стає важливою конкурентною перевагою. Бренд-менеджмент є ефективним інструментом конкурентної боротьби та взаємодії зі споживачами.

Привертаючи увагу до прикладів компаній, що успішно впроваджують бренд-менеджмент у свою політику просування, варто зазначити, що Apple славиться своєю інноваційністю та естетикою продукції, тоді як Coca-Cola успішно створює образ радості та щастя. Ці приклади підтверджують, що бренд-менеджмент може бути ефективним інструментом управління політикою просування.

Бренд-менеджмент стає не лише важливою, але і необхідною складовою стратегії підприємства в умовах сучасного бізнесу. Від правильної іміджевої стратегії залежить конкурентоспроможність, визнання та лояльність споживачів. Управління брендом стає пріоритетною задачею для досягнення успіху та сталого розвитку підприємства на сучасному ринковому ландшафті, формування його конкурентоспроможності на ринку.

Список використаної літератури:

1. Aaker D. A. Building Strong Brands. New York: Free press, Macmillan, 1996. 400 p.
2. American Marketing Association. Definitions of Marketing. URL: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>.
3. Keller K. L., Svinathan V. Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity. 5th ed. Pearson, 2019. 624 p.
4. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. 14th ed. Pearson, 2011. 816 p.

Принципи категорійного менеджменту в ритейлі

Зміна образу та стилю життя населення викликає трансформацію споживчих смаків та переваг. Сьогодні покупці надають перевагу торговельним закладам, які не просто пропонують широкий асортимент товарів, але й забезпечують зручність придбання всіх запланованих покупок в одному місці. Управління таким широким асортиментом вимагає обґрунтованої, дієвої та ефективної концепції.

Найбільш поширеною концепцією управління торговельним простором та асортиментом в сучасному ритейлі є категорійний менеджмент, в основі якого лежать взаємопов'язані та взаємодоповнюючі принципи:

1. Поділ всього асортименту на товарні категорії не обов'язково у відповідності із загальноприйнятими групами та видами товарів, а на основі психології та сприйняття покупця. Сутність категорійного підходу – виділення категорій, таким чином, як їх виділяє наш покупець, а не так, як зручно постачальнику або товарознавцю. Категорійний менеджмент передбачає ділення асортименту на класи, групи та категорії іноді всупереч загальноприйнятій логіці та класичному товарознавству. Наприклад, товарознавство відносить «Твердий сир» до групи молочних продуктів. Але у свідомості покупця твердий сир має інше значення – це продукт для приготування бутербродів. Зазвичай покупець частіше співвідносить твердий сир з ковбасою, ніж з молоком, але може шукати цей продукт в магазині за принципом «для бутербродів та перекусити», а не за принципом «молочні продукти». Тоді в асортименті ми можемо виділити «Твердий сир» як окрему групу або категорію, тому що так думає наш цільовий покупець.

Поділ товару на категорії і групи може не співпадати і з будь-яким державним класифікатором. Кожна мережа, виходячи з очікувань свого покупця, розробляє власну систему товарних категорій, на основі якої оптимізує асортимент та організовує «правильну» (правильну для покупця, а не для директора магазину або начальника складу і, тим паче, не для постачальника) викладку товарів в торговельному залі. Покупцю стає легше знаходити товар, продажі гармонійно підібраних категорій будуть впливати один на одного, що в кінцевому підсумку веде до зростання обсягів продажу.

2. За весь цикл руху товарної категорії – від закупівлі до продажу відповідає один співробітник торговельного закладу. Використання цього підходу кардинально змінює усю структуру підприємства. При використанні традиційної системи закупівель ланцюг управління асортиментом розірваний: вибір товарів здійснювався закупівельниками, виходячи з власного розуміння асортименту та відносин з постачальниками, їх відповідальність за товар закінчувалася тоді, коли товар надходив на склад. Ціноутворенням та викладкою товару займаються маркетологи та товарознавці. Якщо товар не продається, стає неліквідним, неможливо встановити відповідального. Існує конфлікт між підрозділами: «продажі» незадоволені асортиментом і цінами, «закупівлі» незадоволені темпами та обсягами продажів. Неузгодженість дій призводить до того, що одних товарів гостро не вистачає, другі закуплені з надлишком, за третіми – недостатній асортимент, за четвертими – надлишковий, а якісь товари зовсім відсутні. Головна проблема у відірваності процесу закупівлі від реальної ситуації в торговельному закладі. «Закупівлі» роблять акцент на оперативних завданнях (купити необхідний товар вчасно та за вигідною ціною), вони не відповідають за продажі, по суті їх завдання зводиться до логістичних операцій.

При впровадженні категорійного менеджменту змінюється не тільки структура підприємства, змінюється зони відповідальності та фокус управління товаром. Головним в системі стає категорійний менеджер. Вимоги до його кваліфікації високі – він приймає рішення про закупівлю товару, він визначає ціни, він відповідає за продаж товарів.

Управління категорією означає, що категорійний менеджер сам приймає рішення про те, що звозити та з якими цінами, які обороти та прибуток за категорією запланувати, яку роздрібну ціну ставити, як і де розміщувати POS-матеріали, на які полки в магазині класти товар, скільки грошей з рекламного бюджету витратити на просування товарів. Він узгоджує плани продажів та плани прибутку, він самостійно вирішує, що робити з неліквідними залишками (які він вже закупив). Він вирішує основні питання з постачальниками (кому платити в першу чергу, кого замінити, які відносини з ким будувати).

Без таких повноважень категорійний менеджер є просто виконавцем, лінійним менеджером, який виконує лише частину роботи (наприклад, займається тільки закупівлями та логістикою, у той час як за продажі відповідає інший співробітник). Цього недостатньо, щоб управляти асортиментом, оскільки функція управління має бути зосереджена у однієї особи. Маючи важелі управління, категорійний менеджер несе відповідальність за продаж категорії.

Це означає, що він відповідає своєю заробітною платою та посадою за те, щоб продажі того товару, який він закуповує, були «гарні» (тобто влаштували керівництво). Щоб за цими товарами і оборотність, і прибуток, і ліквідність – все було гарним. Якщо результати погані, тоді категорійний менеджер не

отримує достатній дохід та може бути усунутий з посади. Безумовно, тут все залежить від правильно побудованої системи мотивації та від інструментів, якими він має володіти.

Він контролює продажі категорії, регулярно отримуючи від магазинів дані про виконання плану. Якщо продажі відстають від запланованих, тоді категорійний менеджер зацікавлений (замотивований) у тому, щоб були прийняті якісь дієві заходи щодо продажу – він дає розпорядження знизити ціну або змінити викладку, замовляє у маркетологів проведення опитування, щоб узнати, чому його товар продається гірше, ніж раніше тощо. Зрозуміло, що не маючи повноважень давати розпорядження, він не може впливати на продажі та не управляє категорією. Тому ключовий момент в категорійному менеджменті – надання співробітнику повноважень, інструментів та відповідальності за управління категорією.

3. Кожна товарна категорія розглядається як бізнес-одиниця в межах торговельного закладу з власним бюджетом, ціноутворенням, політикою закупівель тощо. Категорійний менеджер відповідає і за закупівлі, і за продажі категорії. Це ключовий момент.

Він здійснює управління категорією як окремим підприємством – зі своєю політикою закупівель, продажів, ціноутворенням та просуванням. За суттю категорійний менеджер – міні-комерційний директор, а категорія – міні-підприємство всередині асортименту.

В цьому і ключ до ефективності: будь-який власник торговельного підприємства намагається отримати більше прибутку. Він зацікавлений у тому, щоб закупати ліквідний товар, не мати надлишків, щоб продавці вміли продавати, вартість придбання товару була мінімальною, а націнка максимально можливою. І категорійний менеджер підходить до категорії саме з цієї позиції – це його повна відповідальність та його зарібок.

Як і будь-яке комерційне підприємство, категорія повинна мати:

- свій бюджет на розвиток;
- свою політику ціноутворення;
- власні канали збуту.

4. Підхід до асортименту торговельного закладу як до єдиної сукупності всіх категорій – відповідно до сприйняття магазину покупцем. Покупець бачить магазин єдиним. Він не в курсі того, яка у компанії структура, не знає про взаємодію категорійного менеджера та директора магазину. Він не знає нічого про структуру асортименту магазину, а бачить лише товар в магазині та сприймає всі категорії товарів як пов'язані один з одним.

Але в структурі підприємства працюють декілька категорійних менеджерів, кожен з яких займається своїми поточними проблемами та тільки своїми категоріями. Велика вірогідність того, що, усунувши суперечності між закупівлями та продажами, можна отримати внутрішню конкуренцію між категорійними менеджерами за краще місце в залі, за увагу покупців, за рекламний бюджет тощо.

Щоб не допустити такого розвитку подій, необхідно:

1. Здійснювати загальне централізоване керівництво категорійними менеджерами. Як правило, ця функція закріплена за комерційним директором, який відповідає (грошима та посадою) за загальний фінансовий результат. Він керує всіма менеджерами та регулює їх взаємовідносини; здійснює загальну генеральну лінію розвитку асортименту та може стимулювати або сповільнювати розвиток тої чи іншої категорії.

2. Категорійні менеджери мають розуміти, що покупець бачить магазин єдиним цілим та продажі різних товарів тісно взаємопов'язані між собою. Не можна до «малозначущих» категорій відноситися неухважно.

3. Асортимент має розглядатися як співвідношення всіх категорій – і важливих, і супутніх. Тому між категорійними менеджерами важлива не конкуренція, а співробітництво, спільні перемовини з постачальниками, організація перехресних або тематичних викладок.

Як бачимо, що розгляд одного принципу категорійного менеджменту тягне за собою розгляд інших. Саме тому категорійний менеджмент є системою. Не можна впровадити категорійний менеджмент в одному відділі, не можна розглядати питання управління категоріями без розмови про мотивацію категорійного менеджера, а питання структури асортименту – без покупця та концепції магазину в цілому.

Список використаної літератури:

1. Микитенко Н.В. Категорійний менеджмент в системі 3D: теоретичні та практичні аспекти. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острого: Вид-во НаУОА, 2020. № 16(44). С. 74–80.
2. Хурдей, В.Д. Удосконалення бізнес-процесу категорійного менеджменту підприємств торгівлі. Економіка і організація управління. 2021. Вип. 4 (44). С. 268-276.
3. Білявська Ю.В. Дослідження категорійного менеджменту в сегменті ринку DIY. Вісник ОНУ імені І.І. Мечнікова. 2020. Т.25. Вип. 1 (80). С. 101-105.
4. Biliavska, Yu., Mykytenko, N., Romat, Ye., & Biliavskiy, V. Category management: Industry vs trade. Scientific Horizons, 2023, 26(1), 129-150.

УДК 339.13

І.В. Бурачек, д.е.н., доцент кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій
В.Д. Любарець, студент групи МО-66
Державний університет «Житомирська політехніка»

Особливості управління збутовою діяльністю підприємства

Для того, щоб збутова діяльність підприємства була ефективною, необхідно створити таку систему управління, яка б реалізовувала цілі й стратегії збуту, орієнтовані на потреби кінцевого споживача. В цьому контексті, управління збутовою діяльністю підприємства в умовах ринкової економіки з позиції маркетингу розглядається як процес планування, організації, мотивації і контролю збутової діяльності підприємств, який потрібен для формування та досягнення мети збуту [2, с. 6]. Організація збуту залежить від потенціалу підприємства та обраної ним збутової політики – сукупності збутових стратегій маркетингу і комплексу заходів з формування асортименту товарної продукції та ціноутворення, стимулювання збуту, укладання договорів, транспортування та інших організаційних аспектів збуту. Це – спосіб здійснення збутової діяльності [1].

Прийняття концепції маркетингу на підприємстві змінює методи, за допомогою яких досягаються цілі виробництва і збуту продукції. За рахунок інтеграції функції маркетингу у систему управління підприємством здійснюється глибше й ефективніше поєднання збуту із дослідженням ринкової ситуації, плануванням асортименту продукції, змінюється характер роботи, пов'язаної з реалізацією продукції. На перший план висуваються потреби та вимоги споживачів, а не виробника товару, виробник стає активним учасником збуту продукції завдяки глибокій взаємодії з працівниками торговельних організацій, включається в перепідготовку персоналу відділу маркетингу. З іншого боку, працівники збутозабезпечуючих служб, завдяки тісній взаємодії з іншими підрозділами відділу маркетингу, мають доступ до глибшої інформації про своїх клієнтів, що підвищує ефективність комерційних комунікацій в системі управління.

Впровадження цілеспрямованої збутової політики передбачає організація і формування збутових мереж, спроможних охоплювати цільовий ринок, швидко й ефективно збувати обсяги продукції, адекватні виробничим потужностям. Збутова політика пов'язана з проблемами залучення посередників, договірними відносинами, визначення форм і типів збуту, пропозиції підприємства з огляду на специфіку продукції, умови конкретного цільового ринку та збутову політику конкурентів.

У той же час аналітичне забезпечення управління збутовою діяльністю підприємства охоплює такі принципові кроки:

- вивчення зовнішніх та внутрішніх умов і чинників збутової діяльності;
- групування чинників, їх ранжування та оцінка значимості, відбір найсуттєвіших;
- оцінка та кількісний вимір впливу чинників на результативність збутової діяльності;
- виявлення та оцінка ризиків збутової діяльності і розробка заходів щодо їх мінімізації;
- прогнозування рівня збутового потенціалу підприємства;
- з'ясування потенційних можливостей підвищення ефективності системи збуту та розробка комплексу заходів щодо їх використання;
- оцінка витрат на реалізацію розроблених заходів та їх ефективності;
- моніторинг і коригування ходу реалізації збутової політики підприємства.

Під час аналізу зовнішніх факторів, що визначають збутову діяльність підприємства, необхідно вивчити чинні законодавчі акти, що її регулюють, тенденції розвитку загальноекономічної ситуації в країні та регіоні (політична ситуація, інвестиційний клімат, рівень інфляції, умови оподаткування і кредитування діяльності, рівень зайнятості населення, реальна купівельна спроможність споживачів тощо), а також стан ринку продукції, профільної для даного підприємства, наявність і доступність науково-технічних розробок у цій сфері та їх вплив на збут.

У сфері аналізу збутової політики важливими елементами є дослідження макросередовища і середовища безпосереднього оточення підприємства, що дозволяє виявити ризики у сфері збуту. Дослідження зовнішнього середовища можна узагальнити за допомогою розробки матриці зовнішніх ключових факторів ризику й можливостей збутової діяльності підприємства (PEST-аналіз).

Кожному підприємству перед тим, як планувати обсяг виробництва, формувати свої виробничі потужності, необхідно вивчити попит на продукцію, ринки її збуту, їх місткість, реальних і потенційних конкурентів, споживачів, можливість організувати виробництво за конкурентною ціною, доступність до необхідних матеріальних ресурсів, наявність кадрів необхідної кваліфікації тощо. Іншими словами, діяльність будь-якого підприємства повинна починатися з маркетингового аналізу, в ході якого виробник повинен визначитися, на який сегмент ринку, на які групи споживачів він буде орієнтований з пропозицією своїх товарів і послуг.

Важливим напрямком аналізу системи збуту підприємства є дослідження товарного портфеля підприємства з метою виявлення найбільш привабливих товарних груп і ідентифікація окремих видів продукції за стадіями життєвого циклу з використанням матриці Бостонської консалтингової групи (БКГ).

Аналіз системи збуту підприємства передбачає також і оцінку стану запасів готової продукції на складах з позиції своєчасного і повного виконання договірних зобов'язань підприємства а також їх оптимальності. Також, важливим аспектом аналізу збутової діяльності підприємства є оцінка прибутковості системи збуту, що спрямована на виявлення найбільш прибуткових видів продукції, та є базою для розробки стратегії позиціонування товарного асортименту підприємства.

Збутова політика будь-якого підприємства (канали збуту, способи і методи просування продукції на ринку) формується на основі мети та завдань збуту і має відповідати бізнес концепції підприємства. Збутова політика підприємства залежить від внутрішніх і зовнішніх умов функціонування підприємства та побудована на основі аналізу попиту і пропозиції. Оскільки вимоги споживачів постійно змінюються, тому збутова політика підприємства має бути спрямована на постійне оновлення асортименту продукції й підвищення її якісних характеристик. Канали збуту, способи і методи просування продукції на ринку – найефективніші маркетингові дії в умовах нецінової конкуренції. При використанні маркетингового підходу до управління збутовою політикою необхідно враховувати ключові фактори успіху, до яких належать цільовий ринок, асортиментна політика, збутовий персонал, заходи мерчандайзингу, від яких залежить позиція підприємства на ринку і результативність збутової діяльності.

Форми організації збутової діяльності на підприємстві як елементу функціональної підсистеми передбачають об'єднання працівників, які виконують взаємопов'язаний комплекс робіт у процесі управління всіма збутозабезпечуючими операціями. У цьому зв'язку необхідно також визначити: функції і службові взаємовідносини між робітниками всередині збутової системи і за її межами; функції координації і контролю в системі збуту. Крім того, працівники відділу маркетингу, поряд із типовими функціями, можуть виконувати й інші обов'язки – з метою збільшення обсягу продажу й завоювання престижу організації. Для забезпечення функціонування системи управління збутовою діяльністю, що передбачає планування, організацію, мотивацію та контроль операцій із доставки необхідної споживачеві продукції у визначені терміни, в необхідне місце, у встановленій кількості і відповідної якості, необхідно скоординувати всю діяльність функціонального відділу маркетингу, його зв'язки з внутрішніми підрозділами підприємства і зовнішнім середовищем [3].

Організаційна структура управління збутом на підприємстві – це сукупність управлінських і виробничих підрозділів, що організують і здійснюють комплекс збутових операцій з доведення готової продукції споживачам відповідно до їх вимог. Збут – це діяльність із забезпечення реалізації продукції. Її завданнями можуть стати: організація інформаційного забезпечення про стан ринку, проведення маркетингових досліджень і складання прогнозів збуту; підписання договорів на постачання продукції; вибір форм і методів збуту, організація системи розподілу; створення маркетингових комунікацій та організація правового забезпечення; організація сервісного та післяпродажного обслуговування. Тому, система організації збутової діяльності повинна відповідати головним напрямкам господарської діяльності підприємства, забезпечувати такий зміст виробничої, збутової, складської, транспортної та іншої діяльності, при якій вчасно реалізовується продукція споживачеві.

Отже, система управління збутовою діяльністю на підприємстві включає в себе об'єднання працівників, які спільно виконують різноманітні завдання з управління збутом продукції. Важливо визначити ролі та відносини між співробітниками, а також забезпечити ефективне керівництво і контроль за процесами збуту. Крім того, необхідно правильно формувати та мотивувати персонал, розширювати функції відділу маркетингу та забезпечувати взаємодію з іншими підрозділами підприємства і зовнішнім середовищем. Такий підхід сприяє успішному здійсненню збутової діяльності та досягненню бажаних результатів. Ця система також спрямована на забезпечення планування та організацію доставки продукції споживачам вчасно, у відповідних кількостях та якості. Вона передбачає впевнену взаємодію між різними відділами, такими як виробництво, логістика, маркетинг та продажі, щоб кожен етап збуту був організований і оптимізований. Також важливо враховувати зміни на ринку та вести аналіз результатів діяльності для постійного вдосконалення стратегій збуту та досягнення конкурентних переваг.

Список використаної літератури:

1. Кальченко А. Г. Логістика: підручник. К.: КНЕУ, 2003. 284 с.
2. Проволоцька О. М. Управління збутом промислової продукції в комплексі маркетингу: автореф. дис.... канд. екон. наук: спец. 08.06.01. К.: Українська академія зовнішньої торгівлі, 2003. 20 с.
3. Шпилик С. Управління збутовою діяльністю підприємства. Галицький економічний вісник. 2012. №4(37). С.88-95.

Васьковська К.М., студентка групи МО-71
Науковий керівник- Беляков Д.О., асистент кафедри
менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій
Державний університет «Житомирська Політехніка»

Штучний інтелект як глобальний тренд цифровізації економічних суб'єктів

Стрімкий розвиток та глобалізація економіки вимагає швидкого адаптування до сучасних ринкових змін. Одним з глобальних трендів цифровізації економічних суб'єктів виступають технології штучного інтелекту (ШІ). Штучний інтелект швидко змінює світові тенденції, що призводить до нових можливостей і проблем, що виникають перед економікою. З одного боку, ШІ може сприяти автоматизації повсякденних завдань, вивільняючи людські ресурси та час для більш творчих і продуктивних зусиль. І навпаки, в перспективі може існувати загроза значного безробіття пов'язаного з повним заміщенням людської праці штучним інтелектом. Таким чином, впровадження технологій ШІ може нести за собою як ряд переваг, так і недоліків, що вимагає ретельного дослідження.

Важливо зазначити, що наразі ШІ є істотним прискорювачем цифрової трансформації через дію трьох факторів: цифровізація, що призвела до створення дуже великих наборів даних, при цьому обсяг даних продовжує зростати прискореними темпами; швидке зростання обчислювальної потужності та зниження цін, що дає можливість обробляти великі масиви даних все більшою кількістю користувачів; постійний розвиток нових алгоритмів використання даних. Всі три фактори забезпечуються великими підприємницькими інвестиціями, які перевели ШІ зі сфери суто дослідницьких та наукових інтересів ближче до бізнесових [2, с. 43].

Технології штучного інтелекту стають все більш важливим компонентом багатьох систем програмного забезпечення, що використовуються у різних галузях, від медицини до фінансів та виробництва. Можна помітити, що станом на сьогодні великі компанії вже активно використовують й розвивають штучний інтелект для аналізу змін на ринку, прогнозування небезпек, автоматизації бізнес-процесів, тощо. Елементи штучного інтелекту можуть полегшити аналіз великих обсягів даних і виявлення складних взаємозв'язків. Його також можна використовувати для покращення обслуговування клієнтів, наприклад, за допомогою чат-ботів, щоб відповідати на запитання клієнтів, персоналізувати пропозиції та прогнозувати потреби клієнтів, керувати ресурсами та проводити маркетингові дослідження. Як наслідок, впровадження штучного інтелекту в економіку сприяє ефективнішому використанню ресурсів, підвищує рівень автоматизації, знижує витрати та зробити більш обґрунтовані стратегічні рішення [1, с. 6].

Разом з тим, зі зростанням ролі ШІ в цифровізації економічних суб'єктів, з'являються потенційні ризики, що можуть негативно відобразитися на соціально-економічній сфері. Найбільш очевидними з них є етичні питання, пов'язані з використанням особистих даних та можливістю дискримінації алгоритмів штучного інтелекту. Крім того, як вже було зазначено, автоматизація робочих процесів за допомогою штучного інтелекту в перспективі може призвести до втрати робочих місць та зростання безробіття у деяких секторах економіки, що спричинить потребу в перепідготовці та підтримці тих, чий робочі місця стали зайняті автоматизованими системами на основі ШІ.

Отже, штучний інтелект відіграє важливу роль у вирішенні багатьох економічних проблем, включаючи оптимізацію виробничих процесів і аналіз змін на ринку. Його впровадження сприяє підвищенню продуктивності, покращує якість прийняття рішень і задовольняє вимоги мінливого ринку. Однак поряд із можливостями, які надає штучний інтелект, є такі проблеми, як етичні питання, безпека даних і соціальні наслідки автоматизації. Як наслідок, успішне використання ШІ економічними суб'єктами вимагає пропорційних зусиль щодо захисту суспільних інтересів. Розуміння цієї рівноваги має вирішальне значення для забезпечення довгострокового та сталого економічного зростання економічних суб'єктів.

Зростаюча потужність та вплив штучного інтелекту може вимагати нового законодавства та регулювання для забезпечення ефективного та етичного використання даних технологій. Тому, для максимізації позитивного впливу штучного інтелекту на економіку, необхідно розробляти ефективні стратегії, які збалансували б потребу в інноваціях із захистом суспільних інтересів. Таким чином, важливо щоб використання штучного інтелекту супроводжувалося не лише технічними досягненнями, але й забезпечувало захист інтересів людей та суспільства в цілому.

Список використаної літератури:

1. Колесніков А. П., Карапетян О. М. Штучний інтелект: переваги та загрози використання. *Efektivna ekonomika*. 2023. № 8. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.8.9>
2. Піжук О. І. Штучний інтелект як один із ключових драйверів цифрової трансформації економіки. *Економіка, управління та адміністрування*. 2019. № 3(89). С. 41–46. URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2019-3\(89\)-41-46](https://doi.org/10.26642/ema-2019-3(89)-41-46)

УДК 339.138:659.1

**Виговський В.Г., к.е.н., доц. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій**
**Ткачук Г.Ю., к.е.н., доц. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій**
Державний університет «Житомирська політехніка»

Удосконалення збутової політики підприємства із застосуванням маркетингових інтернет-інструментів

В умовах динамічного маркетингового середовища, українські підприємства стикаються з нестабільністю попиту, зміною уподобань споживачів та зростанням рівня конкуренції. За таких обставин традиційні методи управління збутовою політикою є недостатньо ефективними. Зміна споживчої поведінки, зростання впливу онлайн-каналів та потужність інтернет-технологій зумовлюють необхідність перегляду та оновлення стратегій управління збутовою політикою підприємства. Використання сучасних маркетингових інтернет-інструментів є ключовим рішенням у розв'язанні зазначених проблем, а їх ефективне впровадження та інтеграція в систему управління вимагає глибокого розуміння технологічних можливостей і здатності до стратегічного мислення та інноваційного підходу до бізнесу.

Для підвищення ефективності системи управління збутовою політикою підприємства доцільно використовувати сучасні маркетингові інтернет-інструменти. Для підприємств, що прагнуть займати лідерські позиції на ринку, сучасні маркетингові інтернет-інструменти відкривають двері до глобального захоплення клієнтів. Використання соціальних мереж, контент-маркетингу та інтернет-платформ дозволяє підприємствам ефективно взаємодіяти з аудиторією на різних рівнях. Зокрема, Facebook, Instagram, LinkedIn надають унікальні можливості для реклами та залучення потенційних клієнтів. Використання сучасних інструментів маркетингової автоматизації дозволяє підприємствам оптимізувати весь життєвий цикл клієнта.

Збутова політика на підприємстві, нерозривно пов'язана з інструментами інтернет-маркетингу, включаючи платформи соціальних медіа, такі як Facebook, Instagram та LinkedIn. Використання зазначених інструментів дозволяє підприємствам ефективно взаємодіяти з аудиторією на різних рівнях та розвивати власний бренд.

Зокрема, Facebook надає можливість створення сторінок брендів, розміщення реклами та проведення різноманітних акцій, що сприяє збільшенню уваги споживачів до продукції чи послуг підприємства. Використання інструментів платформи Facebook у збутовій діяльності підприємства спрямоване на досягнення конкретних кількісних цілей, таких як збільшення обсягу продажів та залучення більшої кількості клієнтів. Це обумовлено великою аудиторією платформи та широкими можливостями таргетування рекламних повідомлень. Здатність точного визначення цільової аудиторії дозволить ефективно працювати з потенційними клієнтами, розширюючи базу споживачів та сприяючи зростанню обсягів продажів. Такий стратегічний підхід до використання Facebook в збутовій політиці підприємства дозволяє досягати конкретних кількісних показників та ефективно взаємодіяти з різними сегментами аудиторії, забезпечуючи комплексну диверсифікацію та підтримку росту бізнесу.

Instagram забезпечує візуальну привабливість, дозволяючи демонструвати продукцію та створювати відчуття спільноти серед клієнтів.

Використання LinkedIn для бізнесу, відкриває можливості для побудови професійних контактів, пошуку партнерів та фахівців у відповідних сферах, що сприяє розвитку бізнесу та підвищенню його конкурентоспроможності. Застосування інтернет-маркетингових інструментів у сполученні з правильною збутовою політикою сприяє підвищенню ефективності продажів та розвитку бізнесу. Таким чином, маркетингові інтернет-інструменти та збутова політика взаємодоповнюють один одного, створюючи оптимальні умови для успішного функціонування та розвитку підприємства в сучасному цифровому світі.

Таким чином обрані інструменти для аналізу конкурентів, зокрема Бібліотека реклами Meta, Social Media Marketing та профіль LinkedIn є ключовими в досягненні конкурентної переваги через свою спроможність збирати цільові дані. Бібліотека реклами Meta надасть доступ до розширених інструментів аудиторного таргетування, дозволяючи підприємству детально вивчати стратегії конкурентів і адаптувати власні. Social Media Marketing, використовуючи платформи Facebook та Instagram, дозволить вивчати активність конкурентів, їхню реакцію на споживчі тенденції та ефективність кампаній. Профіль LinkedIn сприятиме отриманню унікальних інсайтів щодо бізнес-стратегій конкурентів через моніторинг їх професійної активності та взаємодії зі спільнотою.

Для впровадження інструментів інтернет-маркетингу та позиціонування підприємства в соціальних мережах Facebook, Instagram і LinkedIn вважаємо доцільним долучити SMM-менеджера. Такого фахівця доцільно вводити в штат компанії або працювати на умовах договору підряду. У випадку введення в штат, SMM-менеджер стає нерозривною частиною команди компанії, забезпечуючи стабільну роботу над

створенням маркетингових стратегій, рекламних кампаній та контенту у соціальних мережах. За умови співпраці на умовах договору підряду, фахівець працює на визначених умовах та обсягах, надаючи власні послуги у визначений період часу або за конкретними проектами. Така модель співпраці дозволить компанії залучати висококваліфікованих спеціалістів за потреби, не перевантажуючи штат підприємства постійними витратами на заробітну плату та соціальні виплати. Долучення SMM-менеджера для підприємства є доцільним з декількох причин, які обґрунтовані функціональними обов'язками, що покладаються на цю посаду. До функціональних обов'язків SMM-менеджера варто віднести:

- відповідальність за розробку та виконання стратегії соціальних медіа, спрямованої на привертання уваги цільової аудиторії до бренду;
- відповідальність за взаємодію зі споживачами через коментарі, особисті повідомлення та відгуки на соціальних платформах, що дозволяють підтримувати активну комунікацію з клієнтами;
- створення та публікація контенту на соціальних медіа-платформах з метою збільшення взаємодії з аудиторією та залучення нових підписників або клієнтів;
- вивчення та аналіз трендів у соціальних мережах для розробки креативних та ефективних стратегій контенту, спрямованих на підвищення впізнаваності бренду та залучення цільової аудиторії;
- здійснення аналізу результатів рекламних кампаній та розробку відповідних стратегій для підвищення ефективності присутності бренду на обраних каналах.

Таким чином, SMM-менеджер відіграє важливу роль у забезпеченні успішного функціонування підприємства в моделі b2c. Функціональні обов'язки SMM-менеджера можуть значно відрізнитися в залежності від конкретної галузі, в якій працює підприємство. Так для компаній у сфері роздрібної торгівлі або FMCG SMM-менеджер відповідає за активну рекламну кампанію та просування акцій та знижок для залучення клієнтів. У той же час, для компаній у сфері послуг, таких як туризм або ресторанний бізнес, головним завданням SMM-менеджера є створення змістовного та привабливого контенту, який демонструє переваги послуги та стимулює бажання клієнтів скористатися ними. Таким чином, конкретні обов'язки SMM-менеджера визначаються не лише стратегією компанії, але й специфікою її діяльності та цільовою аудиторією.

Також, ефективним інструментом у комунікації зі споживачами завдяки прямому і особистому зв'язку є email-маркетинг. Здійснюючи розсилки інформації та пропозицій на електронну пошту, підприємство побудує довгострокові відносини з клієнтами, надсилатиме персоналізовані пропозиції та залучить увагу до нових продуктів або послуг. Розробка веб-сайту підприємства та його запуск виступатиме зручним способом отримання деталей про продукцію, контактну інформацію та можливість здійснення покупок онлайн. Це сприятиме покращенню комунікацій, забезпечуючи зручність взаємодії з брендом.

Окрему увагу варто приділити імплементації інструментів інтернет-маркетингу, як таргетинг в Meta та Social Media Marketing, разом із контекстною рекламою і інфлюєнс-маркетингом, що дозволяють вивчати та взаємодіяти з аудиторією на різних рівнях. Ці інструменти надають можливість точно спрямовувати рекламу на конкретні сегменти аудиторії, реагуючи на їхні потреби та інтереси. Інфлюєнс-маркетинг стає потужним засобом залучення та управління враженнями, а також створює можливість отримання фідбеку від «лідерів думок», підсилюючи позитивне сприйняття бренду серед споживачів.

Перспектива застосування соціальної мережі LinkedIn забезпечить ефективність у пошуку нових партнерів та співробітників. Використання цієї платформи для аналізу бізнес-профілів надаватиме можливість врахувати досвід, інтереси та досягнення потенційних партнерів. Окрім цього, використання LinkedIn у співробітництві в галузі B2B стане важливим для пошуку нових каналів збуту, де сприятиме встановленню контактів з партнерами та розширенню мережі збуту, що сприяє підвищенню продажів і поліпшенню комунікаційних стратегій з партнерами.

Отже, використання інструментів інтернет-маркетингу може значно допомогти підприємству, збільшити обсяги продажів, залучити нових клієнтів і зміцнити свої позиції на ринку. Соціальні мережі, такі як LinkedIn, Instagram та Facebook, дозволяють ефективно впливати на цільову аудиторію, збільшувати обсяг продажів, підвищувати рівень усвідомленості бренду і зміцнювати відносини з клієнтами. Рекомендуємо розробити детальну маркетингову стратегію підприємствам, залучити кваліфікованого SMM-менеджера, постійно аналізувати результати та вносити відповідні корективи. Це дозволить підприємству максимально використовувати можливості інтернет-маркетингу і досягати поставлених цілей.

Список використаної літератури:

1. Виговський В.Г., Виговська О.А., Завалій Т.О., Пащенко О.П., Ткачук Г.Ю. Застосування інструментів інтернет-маркетингу для прийняття управлінських рішень логістичними підприємствами. Економіка, управління та адміністрування. 2022. № 4. С. 35-40. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu_econ_2022_4_6.
2. Полчанов А. Ю., Городиський М. П., Дячек С. М., Литвинчук І. В., Виговська О. А. Тенденції діджиталізації фінансово-економічної діяльності підприємств в Україні. Економіка, управління та адміністрування. 2022. №. 1 (99). С. 93-102.

Маркетингові проекти в системі проектного менеджменту

Сьогодні маркетинг – це комплекс заходів, спрямованих на планування, організацію, ціноутворення, розробку товарів і їх доставку існуючим та потенційним покупцям. Одночасно з визнанням домінування маркетингової орієнтації йде пошук шляхів удосконалення управління фірмою. Тому інтерес до проектного менеджменту, що дозволяє організувати управління наявними ресурсами для досягнення поставлених цілей при заданих параметрах за якістю, витратами та строками, неухильно зростає як у теоретиків, так і у практиків [1, с. 45].

На сьогоднішній день одним із найбільш прогресивних підходів до ведення бізнесу є управління проектами. Сучасне проектне управління – це особливий вид управління діяльністю, що базується на попередній колегіальній розробці комплексно-системної моделі дій по досягненню оригінальної мети і спрямований на реалізацію цієї моделі. Управління проектами можна застосовувати до управління будь-якими об'єктами.

На особливу увагу серед різноманіття проектів, які можуть бути реалізовані в організації, на наш погляд, заслуговують маркетингові проекти.

З точки зору загальної теорії організації маркетингу, всіма дослідниками визнаються чотири напрями комплексу маркетингу (4P): продукт (product), ціна (price), система розподілу (place) і просування (promotion).

Розширення поняття «комплексу маркетингу» має як своїх прихильників, так і супротивників. На наш погляд, при включенні додаткових елементів може порушуватися саме поняття комплексу маркетингу, додаткові елементи перестають бути інструментами управління маркетинговою діяльністю. Крім цього, додатково виділяються елементи, які вже можуть входити до складу одного з чотирьох напрямів. І, по-третє, розширене трактування «4P» може припускати включення до його складу загальноуправлінських, а не конкретно маркетингових складових з використанням інших критеріїв виділення елементів комплексу маркетингу [2].

Важливим аспектом, який необхідно враховувати при виділенні маркетингових проектів, є необхідність дотримання основних ознак проектів.

Найбільш повним їх описом видається підхід В. М. Фунтова [1, с. 21]: унікальність, неповторність умов, новизна або інноваційність результату (може бути характеристикою проекту в цілому і окремих його складових); чітка і конкретна мета, що досягається за допомогою вибору певної стратегії та її структуризації у вигляді комплексу певних робіт (проект здійснюється для досягнення мети замовника, яка має тимчасове обмеження і передбачає вибір найбільш оптимальної стратегії її досягнення, що реалізується через виконання конкретних робіт); поступове уточнення (на кожному кроці проекту відбувається уточнення наявної інформації і змісту майбутніх робіт та заходів); фіксована тривалість, фіксований початок або закінчення проекту, логічна послідовність робіт; обмежені ресурси (кількість використовуваних у проекті різних ресурсів завжди буде недостатньою, затверджений план проекту повинен мати перелік ресурсних специфікацій і обмежень, а також графік їх використання в роботах проекту); обмежені ресурси (кількість використовуваних у проекті різних ресурсів завжди буде недостатньою, затверджений план проекту повинен мати перелік ресурсних специфікацій і обмежень, а також графік їх використання в роботах проекту); комплексність проекту і розмежування з іншою діяльністю компанії, що означає урахування всіх внутрішніх і зовнішніх факторів, які прямо або опосередковано впливають на розвиток і результати проекту, управління всіма його сферами; особлива організація виконання проекту, необхідна для складних і важливих проектів.

Доцільним є поділ, у першу чергу, маркетингових проектів на стратегічні та операційні. Стратегічні маркетингові проекти, спрямовані на досягнення стратегічних цілей, як правило, є складними і відносно тривалими. З точки зору функціонального напрямку, можуть бути виділені проекти в сфері продукту, ціноутворення, розподілу, просування. До маркетингових проектів можуть бути застосовані класифікаційні ознаки, виділені, зокрема, за масштабом, терміном реалізації, складністю, за класом / типом, географічною ознакою. Також можуть бути використані інші класифікаційні ознаки, наведені дослідниками: ступінь ризику, способи і джерела фінансування, належність до підприємства (зовнішні, внутрішні), ступінь популярності проблеми (традиційні і нетрадиційні), рівень організації всередині компанії (локальні, корпоративні).

В процесі управління проектами, як правило, виникають різні проблеми, пов'язані з бюджетом проекту, термінами реалізації, дублюванням завдань. Якісне управління проектами підприємства значно впливає на його ефективність, прибуток і репутацію. У зв'язку з популярністю використання традиційних

методів управління проектами останнім часом почали з'являтися нові методи. Одним із таких методів є Scrum, який використовується не тільки в ІТ-компаніях, які одними з перших почали використовувати цей метод, а й у великих організаціях іншого роду. Метод Scrum полягає в орієнтації на результат і орієнтованість на клієнта [3. с. 17].

Основна ідея методології Scrum – ітеративний підхід до планування і виконання проекту, в тому числі маркетингового. Scrum – це каркас розробки, з використанням якого люди можуть вирішувати проблеми, створюючи при цьому кінцевий продукт швидко і якісно. Команді, що реалізує проект, ніщо не заважає регулярно перевіряти хід робіт і послідовно з'ясувати: чи справляється вона з завданням, в потрібному напрямку рухається, чи створює саме те, що насправді хоче отримати замовник.

Складно знайти більш клієнтоорієнтований підхід, тому що при використанні методу Scrum клієнт («власник продукту») постійно стежить за проектом на різних стадіях виконання, що сприяє отриманню бажаного результату і максимально знижує ризик взаємонепорозуміння клієнта і компанії. Scrum включає в себе кілька ролей, а саме: власник продукту – людина, що представляє інтереси клієнта [2]. Власник продукту зацікавлений в якісному кінцевому продукті, знаходиться в постійному зв'язку з командою проекту і відстежує кожний етап роботи. Scrum-майстер – керівник проекту. Майстер відповідає не тільки за результат, а й за процес виконання роботи, стежить за виконанням принципів Scrum. Він відповідальний за короткі збори, допомагає команді постійно вдосконалюватися і усувати перешкоди. Scrum-команда – команда роботи над проектом. Команда знає і використовує всі принципи роботи за методом Scrum [2]. Варто відзначити деякі особливості виконання робіт за методом Scrum. Вся робота поділена на відрізки часу, які називаються «спринтами» [2]. Як правило, тривалість одного спринту становить 2–4 тижні. Перед початком кожного спринту проводиться планування, на якому визначається: оцінювання змісту Product Backlog («резерву проекту») – сукупності завдань, які треба виконати для досягнення мети; і формування Sprint Backlog («резерв на спринт»), що містить завдання, які повинні бути виконані в поточному спринті. Кожний спринт повинен мати мету, яка буде мотивуючим фактором для роботи команди.

Команди, які займаються маркетинговими проектами, найбільш підходять для методу Scrum. Як правило, це команди з 5–7 осіб. Якщо в команді більше 9 осіб, це ускладнює процес обміну інформацією і може ускладнити задачу виконання процесів за Scrum [2]. Наприклад, компанія збирається провести великий захід через два місяці, і їй необхідна ефективна маркетингова робота. Для цього компанія звертається в організацію, яка спеціалізується на маркетингу та PR. Людина, яка буде представляти компанію-клієнта, – це Власник продукту. Він знає, який результат потрібен, готовий часто зв'язуватися з маркетинговою організацією і перевіряти роботу на різних етапах виконання. Людина, яка відповідає за виконання всіх завдань, організацію командної роботи в маркетинговій компанії, – це Scrum-майстер. Ця людина стежить за виконанням принципів Scrum, допомагає команді долати труднощі, стежить за виконанням спринтів. Також особливою перевагою використання методології Scrum є зниження ризиків компанії. Компанія-замовник невідривно спостерігає за реалізацією замовлення, отримуючи покрокову здачу проекту. Це мінімізує ризики отримання неякісної роботи і прискорює зворотний зв'язок.

В умовах сьогодення одним із найпрогресивніших підходів до ведення прибуткового бізнесу є використання інструментів маркетингу в управлінні проектами в системі проектного менеджменту. Характерною рисою управління проектами з використанням інструментів маркетингу є те, що стратегічний менеджмент розглядається не як окремий напрям діяльності підприємства, а як коротко- або довгостроковий план розвитку у формі бізнес-планування. Інструменти маркетингу в управлінні можуть бути застосовані в управлінні будь-якими об'єктами. Управління проектами розвитку підприємств, а особливо проектами з розширення ринків збуту в умовах цифрових трансформацій, потребує застосування інструментів маркетингу.

Список використаної літератури:

1. Бушуєва Н. С., Бабаєв І. А., Яковенко В. Б., Гриша О. В., Дзюба С. В., Войтенко А. С. Креативні технології управління проектами та програмами: монографія. Київ: Саміт-Книга, 2010. 768 с.
2. Ярмолюк О. Я., Сабірова І. М. Використання Scrum методології в маркетинговій діяльності підприємства. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/7_2017_ukr/46.pdf
3. British Standard BS 6079-1:2000. Project management. Part 1: Guide to project management. 182 p.

Вігер В. А., аспірант
Науковий керівник - Цаль-Цалко Ю.С., д.е.н., професор, професор
кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій
Державний університет «Житомирська політехніка»

Страховання іноземних інвестицій як інструмент їх залучення в економіку України

Від початку повномасштабного вторгнення агресора на територію України ситуація з іноземним інвестуванням сильно загострилася, оскільки з'явилися ризики абсолютної невизначеності та втрати активів, з якими зіштовхнулися потенційні інвестори. Тому важливим кроком для створення привабливого середовища інвестування є розробка чіткого та дієвого механізму страхування інвестиційної діяльності в умовах воєнних дій.

На сьогодні Україна пропонує іноземним інвесторам гарантії захисту у разі зміни законодавства, припинення інвестиційної діяльності, переказу доходів та інших сум, примусового вилучення чи незаконних дій державних посадових осіб, а також компенсацію та відшкодування збитків.

У класичному страхуванні існує значне коло ризиків, які можна окреслити як воєнні ризики з різним змістовим наповненням. До переліку страхових подій, що визначають зміст воєнних ризиків, на випадок яких проводиться страхування іноземних інвестицій вважаємо необхідно відносити ймовірність безпосередньої втрати активів, втрати доходів через тимчасову зупинку проекту або внаслідок пошкодження критично важливої інженерно-транспортної інфраструктури поза межами застрахованого об'єкту (наприклад, автошляхи, лінії зв'язку, мережі тепло-, газо-, водо- та електропостачання тощо), а також витрати на евакуацію. Тобто страховий випадок ми рахуємо як можливість втрати керування даною інвестицією чи отримання дивідендів від цієї інвестиції.

В цілому сутність страхування інвестицій залежатиме від методу визначення страхових сум: у межах вкладень в інвестиційний проект або в межах видатків інвестора плюс обсяг очікуваного прибутку. У першому випадку відшкодуванню підлягають витрати страхувальника, тобто сама інвестиція, в другому – страхування інвестиційного доходу, тобто з витратами відшкодовується прибуток.

Різні програми страхового захисту від воєнних ризиків у багатьох країнах забезпечують експортно-кредитні агентства (ЕКА). В Україні такі послуги надають іноземні компанії через міжнародні фінансові організації MIGA, DFC та USAID. Зокрема, американська корпорація з фінансування міжнародного розвитку (DFC) проводить страхування інвестицій в енергетичний сектор, охорону здоров'я, сільське господарство, сектор фінансових послуг та будівництво житла. По суті, це ті сектори, що зазнали величезних втрат від початку повномасштабного вторгнення та потребують значних капіталовкладень. Однак, міжнародні агенції мають певні критерії прийнятності для надання такого виду страхування. Крім того, з 24 лютого 2022 року вони вважають, що вартість страхового платежу занадто висока, щоб здійснювати таку діяльність в Україні.

Слід зазначити, що можливості гарантування інвестиційних проектів компанією DFC обумовлені деякими вимогами до інвесторів, зокрема:

- такі проекти мають знаходитися в країні з доступними програмами компанії (у їхньому списку країн присутня Україна);
- за проектами проводяться процедури оцінки впливу бізнесу на навколишнє та соціальне середовище з метою їх відповідності екологічним та соціальним стандартам DFC;
- за проект має відповідати компетентна управлінська команда, про що підтверджують успішні дані у бізнесі, який інвестується або пов'язаний з ним, та підтверджені у фінансовій звітності;
- підтримку надають проектам, які не змогли отримати достатнього фінансування від приватних кредиторів.

Багатостороннє агентство гарантій інвестицій MIGA також діє за відповідними умовами, серед яких є демонстрування бізнесом своєї довгострокової відданості наявному інвестиційному проекту, відповідність екологічним і соціальним стандартам, наявність аудиторської звітності за міжнародними стандартами та аналіз бізнес-планів тощо.

У червні 2023 року Мінекономіки України досягає згоди з міжнародними партнерами про те, щоб розпочати роботу над створенням Програми гарантій відновлення України, яка має сприяти забезпеченню страхування від воєнних ризиків. Вже у вересні 2023 року MIGA застраховано перший інвестиційний проект в Україні від воєнних ризиків – Львівський індустріальний парк під прямі іноземні інвестиції з гарантією на суму близько 9,2 млн дол. США.

Також відомо про угоду між MIGA та німецьким банківським холдингом ProCredit щодо збільшення гарантії з 17,1 до 40,85 млн євро на інвестиції дочірньої компанії холдингу – АТ «ПроКредит Банк» – для підтримки українського малого та середнього бізнесу, який діятиме до грудня 2025 року [1].

Одним з прикладів іноземного інвестування є будівництво сучасного насінневого заводу «Монсанта» на Житомирщині, який інвестує Німецька компанія Bayer, отримавши інвестиційні гарантії від уряду Німеччини у разі руйнувань в умовах воєнних ризиків.

Внесок у впровадження страхування воєнних ризиків здійснюють національні експортно-кредитні агентства. Понад 14 ЕКА інших держав відкрили ліміти на середньострокове страхування інвестицій в Україну та почали страхувати ризики приватних інвестицій своїх компаній. Це перший крок до залучення закордонних приватних інвесторів країн-партнерів [2].

Важливим кроком можна розглядати ухвалення змін до законопроекту № 1792-VIII, згідно яких з 1 січня 2024 року ПрАТ «Експортно-кредитне агентство» (ЕКА) в Україні отримує право страхувати інвестиції та інвестиційні кредити від воєнних ризиків, пов'язаних зі створенням об'єктів та інфраструктури, необхідних для розвитку переробної промисловості та експорту, а також прямих іноземних інвестицій [3]. На інші види діяльності надання таких гарантій не поширюватиметься. Передбачається, що цей законопроект допоможе спростити та пришвидшити процес відбору інвестиційних проектів, оскільки у MIGA та DFC для подібних намірів відсутні представництва в Україні.

Наразі товариство веде активну підготовку до запуску продуктів зі страхування інвестицій, що гарантуватиме іноземним інвесторам покриття потенційних збитків, зумовлених воєнними діями в Україні. Для цього на засіданні КМУ від 9 квітня 2024 року затверджено перелік воєнних ризиків, а також умови їх страхування та перестраховування. Такими страховими ризиками є воєнні ризики, поширені в міжнародній практиці: воєнний/збройний конфлікт, включаючи війну чи бойові дії, збройна агресія, масові заворушення; насильницька зміна чи повалення конституційного ладу або захоплення державної влади; терористичні акти та/або диверсії; окупація, анексія. Договори страхування передбачають їх укладання на випадок одного або більше страхових ризиків. При цьому об'єктом страхування визначено збитки, пов'язані з повною або частковою втратою прямих інвестицій та/або неможливістю отримання дивідендів, а у випадку страхування інвестиційних кредитів – збитки через невиконання позичальником умов договору щодо погашення боргу за кредитом [4].

Серед поширених на практиці способів зменшення рівня ризику є створення резервів для покриття ймовірних збитків. Тому однією з умов для налагодження інвестиційного страхування через вітчизняне ЕКА є необхідність додаткового його фінансування. Опрацювання механізму страхування інвестицій від воєнних ризиків проводиться КМУ та НБУ спільно зі Світовим банком, Європейською комісією, Європейським банком реконструкцій та розвитку та іншими міжнародними партнерами. У планах Європейського банку є створення фонду гарантій від донорів, участь у якому вже підтвердили вісім країн, які створили спеціальні фонди для страхування інвестицій в Україну: Велика Британія, Японія, Німеччина, Франція, Канада, Австралія, Ізраїль та інші [5].

Інколи стає проблемою до видачі страхування якісний зміст техніко-економічного обґрунтування інвестиційного міжнародного проекту, що потребує допомоги міжнародних представників у розробці якісних заявок на страхування.

Таким чином, відповідний інвестиційний механізм з підтримки та сприяння програмам страхування воєнних ризиків напрацьовує уряд у тісній співпраці з міжнародними організаціями, що створює необхідні умови для залучення іноземних інвестицій у приватний, державний та муніципальний сектори, у тому числі з метою реалізації значних капіталоемких проектів з повоєнної відбудови в Україні.

Список використаної літератури:

1. Ампілогова А. Чого чекати українському ринку інвестицій у 2024 році – прогнози експертів. URL: <https://ain.ua/2024/01/01/chogo-chekaty-ukrayinskomu-rynku-investyvizij-u-2024/>
2. Залучення інвестицій у реальний сектор та економічне зростання через інвестиції – одна з пріоритетних цілей уряду у 2023 році: офіційний сайт Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3806936-ukraina-napracuvala-infrastrukturu-strahuvanna-voennih-rizikiv-sviridenko.html>
3. Про фінансові механізми стимулювання експортної діяльності: Закон України від 20 грудня 2016 року № 1792-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1792-19#Text>
4. Про затвердження переліку воєнних та політичних ризиків та Умов і порядку страхування (перестраховування) воєнних та політичних ризиків під час здійснення видів діяльності Експортно-кредитного агентства: Постанова КМУ №388 від 09.04.2024 . URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/388-2024-%D0%BF#Text>
5. Іванов О. Страхування від воєнних ризиків як інструмент залучення інвестицій у відновлення: Вокс Україна. URL: <https://voxukraine.org/strahuvannya-vid-voennyh-ryzykiv-yak-instrument-zaluchennya-investyvizij-u-vidnovlennya>

Управління підприємствами в умовах євроінтеграції України

Євроінтеграція – визначальна ціль, що стоїть перед державою та визначена у Конституції України [1]. У 2019 році були внесені відповідні зміни до основного закону держави, які з метою зміцнення громадянської злагоди на землі України підтверджували європейську ідентичність Українського народу і незворотність європейського та євроатлантичного курсу України. Так, зокрема до повноважень Верховної ради України було додано «визначення засад внутрішньої і зовнішньої політики, реалізації стратегічного курсу держави на набуття повноправного членства України в Європейському Союзі та в Організації Північноатлантичного договору»; було визначено, що саме Президент України є гарантом реалізації стратегічного курсу держави на набуття повноправного членства України в Європейському Союзі та в Організації Північноатлантичного договору; а Кабінет Міністрів України забезпечує реалізацію стратегічного курсу держави на набуття повноправного членства України в Європейському Союзі та в Організації Північноатлантичного договору.

На початку 2021 року Уряд ухвалив Національну економічну стратегію на період до 2030 року [2], в якій визначено довгострокові пріоритети розвитку економіки України та стратегічні заходи в основних галузях, зокрема промисловості, сільському господарстві, інфраструктурі, транспорті, енергетиці, інформаційно-комунікаційних технологіях, креативному галузевій промисловості та послуг, а також підприємництва.

За результатами ХХ Всеукраїнського опитування [3], проведеного Соціологічною групою «Рейтинг» 14-16 січня 2023 року, 87% респондентів підтримали б вступ України до Європейського Союзу в разі проведення референдуму (3% – проти, 8% – не голосували б). Підтримка вступу до НАТО знову зросла за останні місяці і виявилася найвищою за всю історію досліджень: 86% підтримали б цю ініціативу на референдумі, 3% проголосували б проти і 8% не голосували б. Підтримка вступу до ЄС та НАТО майже однакова серед представників усіх макрорегіонів, вікових груп та груп доходу.

Вітчизняні науковці розуміють необхідність євроінтеграції вітчизняних підприємств та актуальність вивчення даного питання, присвячуючи свої дослідження даному питанню. Відзначимо, різносторонню спрямованість тематичних досліджень науковців України. Манаєнко І., Жигалкевича Ж. та Станіславський О. присвятили дослідження вивченню зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах інтеграції України до Європейського Союзу. Дьяченко О., Артеменко Л., Черняк Г., Вергун А. та Іванків О. досліджували різноманітні питання досягнення економічної безпеки суб'єктів господарювання в умовах євроінтеграції. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств України в умовах глобалізації та євроінтеграції висвітлено Воронюк Т., формування адаптивної стратегії економічного розвитку підприємств в контексті євроінтеграції – Шабатурою Т., проблемні питання управління маркетинговою діяльністю як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах євроінтеграції – Маковоз О., логістичні стратегічні рішення машинобудівних підприємств в умовах євроінтеграції – Воловець Н., розвиток підприємств органічного сектору агробізнесу в контексті викликів глобалізації та євроінтеграції – Дейнеко Л., Топіхою В., Стройко Т., регулювання конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції вітчизняних аграрних підприємств в умовах євроінтеграції – Постол А., Собченко А., перспективи розвитку підприємств молокопереробної галузі промисловості України в умовах євроінтеграції – Балковською В., перспективи диверсифікації аграрних підприємств в напрямку євроінтеграції – Лебедевою В., експортний потенціал автотранспортного підприємства в умовах євроінтеграції – Ю. Малаховою, Д. Ярмоленко. Формуванню стратегії розвитку машинобудівних підприємств в умовах євроінтеграції присвячені дослідження Головач О., розвиток потенціалу вітчизняних промислових підприємств за умов глобалізації та євроінтеграції вивчала проф. Гончар О. Вплив євроінтеграції на стратегічний розвиток підприємства досліджувала й Волковська В.

Висновок Європейської комісії (від 17 червня 2022 року) містить як політичні, так і економічні критерії набуття Україною членства в Європейському Союзі, тобто її остаточної євроінтеграції. Економічні критерії визначені на підставі оцінки, в основі якої Копенгагенські критерії, пов'язані з існуванням функціонуючої ринкової економіки та здатністю справлятися з конкурентним тиском і ринковими силами в межах Союзу (проте експерти допускають високий ступінь невизначеності, пов'язаний з триваючою війною та можливі форс-мажорні обставини). Основними економічними критеріями є функціонування ринкової економіки та здатність справлятися з конкурентним тиском і ринковими силами всередині ЄС [4].

Дослідники стверджують, що війна – це найжахливіше, що може пережити країна. Проте, одночасно під час війни держава та її економіка як зазнає втрат, так і може створити додаткові напрями для розвитку. З однієї сторони, руйнується інфраструктура, житло, агресор знищує або краде активи, зупиняються

підприємства або їх діяльність зменшується в обсягах, спостерігається масовий відтік капіталів, зменшуються доходи населення, зростає бідність, працездатне населення емігрує в інші країни, масово гинуть люди (як військовослужбовці, так і мирні громадяни), люди втрачають здоров'я тощо. А з іншої, потенційно збільшуються замовлення для підприємств військово-промислового комплексу, залучається міжнародна фінансова допомога, відбувається трансформація окремих видів економічної діяльності, диференціація та диверсифікація бізнесу, що призводить до оптимізації структури активів господарюючих систем. Базою продуктивного економічного зростання та в нашому випадку, відбудови України післявоєнний період, є розвиток приватного бізнесу (заохочення підприємництва у різних сферах, зростання частки приватних підприємств, оптимізація податкового законодавства в цій сфері).

В умовах післявоєнної відбудови країни, на перші місця виходить довіра як всередині країни між громадянами, владою, інституціями, бізнесом, так і на міжнародній арені, оскільки рівень міжнародної підтримки України є безпрецедентним. Наявність такої довіри дасть можливість поступально забезпечувати відбудову країни, реалізовувати суспільні інтереси й забезпечувати сталий економічний розвиток.

На успішну євроінтеграцію України на рівні економіки безпосередній вплив має ефективне управління суб'єктами господарської діяльності. Виокремимо основні вектори, що визначають взаємозв'язок між європейською інтеграцією України та управлінням підприємствами:

1. Реалізація зовнішнього потенціалу підприємства. Створення нових можливостей для підприємств з точки зору розширення своєї діяльності та доступу до нових ринків. Для того, щоб використати даними можливостями, підприємства мають будувати оптимальну довгострокову політику управління активами, зокрема й стратегічними (фінансові ресурси, виробничі потужності та персонал). Стратегічне управління спроможне допомогти підприємствам ефективно формувати та використовувати свої ресурси для максимізації прибутку та досягнення своїх цілей.

2. Забезпечення досягнення конкурентоспроможності. Ефективне управління дозволяє підприємствам стати більш конкурентоспроможними на міжнародному ринку. Застосування кращих практик управління, впровадження новітніх технологій та інновацій допомагають збільшити якість продукції і послуг, знизити витрати та підвищити ефективність виробництва.

3. Орієнтація на сприяння залученню інвестицій. Інвестори шукають підприємства з ефективним управлінням, оскільки це свідчить про стабільність і перспективи розвитку. Успішне управління сприяє залученню інвестицій, які можуть бути використані для модернізації та розвитку підприємств.

4. Оптиміальне обліково-аналітичне забезпечення функціонування підприємства. В умовах сьогодення інформація іде попереду всіх процесів. Що супроводжують та формують життєвий цикл підприємства. ЄС приділяє значну увагу належному управлінню, прозорості та підзвітності, що включає ефективне управління активами в довгостроковій перспективі. Для ведення бізнесу з компаніями ЄС вітчизняні суб'єкти господарювання повинні продемонструвати свою здатність ефективного управління відповідно до практик ЄС. Зокрема, це включає управління ризиками, впровадження ефективного внутрішнього контролю та звітування щодо ефективності.

5. Стандартизація та впровадження нормативів в діяльність підприємств. Європейська інтеграція України створює нові нормативні вимоги та стандарти, яких суб'єкти господарювання повинні дотримуватися, зокрема в промисловості, торгівлі, інформаційній безпеці тощо. Якщо економіка країни зорієнтована на європейський ринок, її суб'єкти господарювання мають приймати умови господарювання, технічні стандарти ЄС.

6. Розвиток людських ресурсів. Ефективне управління передбачає розвиток кадрового потенціалу підприємства. Інвестування у навчання та розвиток співробітників допомагає створювати кваліфіковану робочу силу, яка може конкурувати як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку праці.

Саме тому, євроінтеграція України та управління підприємствами – взаємопов'язані поняття, важливі для суб'єктів господарювання, що прагнуть максимально реалізувати власні конкурентні переваги в Україні та досягти успіху на ринку ЄС.

Список використаної літератури:

1. Конституція України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1996, № 30, ст. 141. URL: <http://surl.li/gdyl>.
2. Національна економічна стратегія на період до 2030 року. Постанова КМУ № 179 від 03.03.2021р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179>.
3. Rating Group Ukraine (2023, 23 January), TWENTYETH NATIONAL POLL. FOREIGN POLICY MOODS (JANUARY 14-16, 2023). URL: <http://surl.li/tiuqd>.
4. Рекомендації Європейської Комісії щодо статусу України на членство в ЄС URL: <http://surl.li/hfwyn>.

Теоретичні основи управління фінансовою діяльністю ОСББ

У нинішній соціально-економічній ситуації, коли ринки стають все більш вимогливими, компанії шукають найкращий спосіб управління своїми фінансами, щоб гарантувати своє перебування на ринку та максимізувати результати. У цьому аспекті управління фінансовою діяльністю сприяє реалізації такого завдання через механізми, які забезпечують адекватне управління ресурсами.

Важливим елементом ресурсного забезпечення діяльності суб'єкта господарювання є фінансовий потенціал. Фінансовий потенціал – сукупність наявних та потенційних фінансових ресурсів, що можуть бути мобілізовані та реалізовані фінансовою системою за певних умов для забезпечення сталих темпів економічного зростання у визначений період часу [2, с. 21]. Доцільно зазначити, що фінансові ресурси можуть бути поділені на дві групи: власні (сформовані за рахунок власних надходжень – статутний, додатковий, резервний капітали або нерозподілений прибуток), а також залучені (ресурси, що перебувають у тимчасовому користуванні, – кредити, позики та різні форми зобов'язань підприємства).

Фінансовий потенціал не існує окремо – це елемент загального економічного потенціалу суб'єкта господарювання (як система усіх можливостей і здатностей організації в усіх сферах її функціонування). Він не формується спонтанно та хаотично. Існує певна послідовність етапів, що передують його формуванню. Фінансовий потенціал суб'єкта господарювання та його рівень тісно пов'язаний із конкурентоспроможністю, оскільки значною мірою визначає можливості організації до участі у конкурентній боротьбі.

Згідно ЗУ «Про об'єднання співвласників багатоквартирного будинку» [1], об'єднання співвласників багатоквартирного будинку (далі ОСББ) – це юридична особа, створена власниками квартир та/або нежитлових приміщень багатоквартирного будинку для сприяння використанню їхнього власного майна та управління, утримання і використання спільного майна. Зазначені структури добровільно створюються громадянами за місцем проживання у багатоквартирному будинку з метою ефективного вирішення проблем у житлово-комунальній сфері. Основне завдання ОСББ як неприбуткової організації – це забезпечення раціонального володіння та користування майном, належного утримання будинку та відповідної території, забезпечення безперервного постачання послуг, в тому числі житлово-комунальних, з належним співвідношенням ціни та якості тощо. Ключова діяльність об'єднання полягає у здійсненні представницьких функцій співвласників і сприянні реалізації ними своїх прав і виконанню обов'язків. Тобто, ОСББ не надає співвласникам багатоквартирного будинку ніяких послуг, а є лише посередником між ними та обслуговуючими організаціями.

Зважаючи на статус неприбутковості, важливим в діяльності ОСББ є фінансове планування доходів і витрат, тобто розробка бюджетів (кошторисів). Порядок складання та схвалення кошторису, як правило, визначається у статуті організації. Готує кошторис правління (голова правління) об'єднання, а затверджують загальні збори. Виходячи з сутності об'єднання співвласників багатоквартирних будинків, головною ціллю управління фінансовим потенціалом є розробка обґрунтованих управлінських рішень, направлених на підвищення ефективності діяльності об'єднання та, як наслідок, покращення якості життя мешканців будинку. Діяльність ОСББ може супроводжуватись як нестачею коштів, так і їх надлишком. Нестача коштів проявлятиметься у неможливості погашення зобов'язань перед своїми контрагентами, зокрема: комунальними службами (за отримані послуги й енергоресурси); постачальниками (прострочення термінів оплати за отримані матеріальні цінності); підрядниками (неможливості виконувати поточні та капітальні ремонти); працівниками (заборгованість по оплаті праці); бюджетом (несплата обов'язкових податків, зборів, внесків, за якими ОСББ виступає податковим агентом); фінансовими установами (у випадку отримання кредитів) тощо. Надлишок коштів може виникати за рахунок пасивних доходів, нарахованих субсидій, позапланових надходжень від оренди майна ОСББ, спонсорської допомоги, економії за рахунок оптимізації енергоспоживання будинку тощо.

Отже, управління фінансовою діяльністю ОСББ є важливим напрямом менеджменту, що потребує відповідного обґрунтування з урахуванням специфіки відповідного суб'єкта господарювання.

Список використаної літератури:

1. Про об'єднання співвласників багатоквартирного будинку: Закон України № 2866-III від 29.11.2001 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-14#Text>.
2. Стояненко І. В., Зубко Т. Л., Терещенко А. М. Оцінка фінансового потенціалу підприємства. Економіка. Фінанси. Право. 2019. № 6/2. С. 20-25. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2019_6%282%29__6.

УДК 657.3:005.6.031.2

Гарафонов О.В., доктор економічних наук, професор
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
Жосан Г.В., кандидат економічних наук, доцент
Херсонський державний аграрно-економічний університет

Особливості звітності підприємств за стандартами GRI

Процеси соціалізації підприємницької діяльності, зумовлені взаємною детермінацією економічних, політичних, науково-технічних, соціальних, ресурсних, екологічних й інших елементів бізнес-середовища, спричинили імплементацію нових підходів і вимог до оцінювання функціонування бізнес-структур та їхньої звітності.

Для багатьох представників бізнесу стає очевидним розуміння того, що сталий розвиток компаній, що поєднує економічні, соціальні та екологічні фактори, веде до зниження підприємницьких ризиків, зміцнює конкурентоспроможність, підвищує ефективність персоналу і лояльність споживачів, покращує репутацію компаній, створює позитивний внесок підприємницького співтовариства в економічній і соціальній розвитку територій своєї присутності. Тим самим закладаються сприятливі умови для реалізації довгострокових стратегій розвитку бізнесу на основі дотримання балансу інтересів зацікавлених сторін.

Соціально відповідальне ведення бізнесу зумовлює запровадження відповідної системи показників та індикаторів. Вважаємо, що доцільно використовувати єдину назву «нефінансова звітність» для всіх видів звітів, присвячених питанням соціальної (корпоративної) відповідальності підприємств, організацій і установ. Основним і найбільш використовуваним у світі міжнародним стандартом системи нефінансової звітності є Керівництво по звітності у сфері сталого розвитку Глобальної ініціативи по звітності (далі GRI, Керівництво).

Згідно зі статистикою сайтів, що інтегрують дані публічної нефінансової звітності, близько 80% публічних нефінансових звітів в світі складаються з використанням Посібника зі звітності GRI. Українські компанії почали звітувати за стандартом GRI з 2008 р. (рис. 1) [2]. За даними офіційного сайту GRI, 29% українських компаній з тих, що звітували за даним стандартом, готували звіт лише один раз. У 2017 р. подали звіт 6 компаній із 21 зареєстрованих.

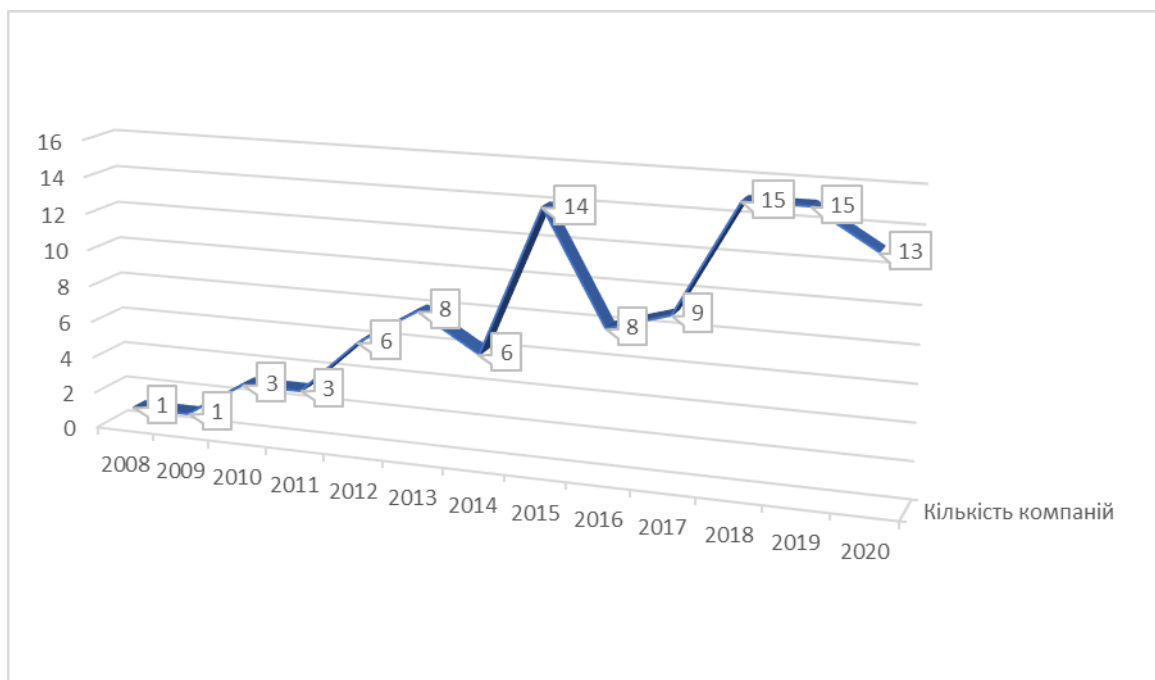


Рис. 1. Динаміка кількості українських компаній, що звітують за стандартом GRI, 2008-2020 рр.

Такі тенденції пояснюються спрощеним сприйняттям суб'єктами вітчизняного підприємницького сектору поняття «соціальна відповідальність» (як податкової дисципліни, філантропії, соціальних акцій) і неготовністю до інформаційної транспарентності, надання зацікавленим сторонам всебічної інформації про бізнес-процеси та їхній вплив на зовнішнє середовище функціонування.

Ефективність застосування стандартів GRI залежить від інституалізації концепції КСВ у формі корпоративного кодексу та корпоративної етики. Корпоративний кодекс має розв'язувати такі питання:

підвищувати привабливість фірми як на ринку капіталу, так і на ринку праці; контролювати поведінку працівників на робочому місці; чітко визначити мету та цінності компанії; мати ефективну комунікацію як всередині, так і з зовнішнім середовищем.

Корпоративна етика встановлює принципи, що чітко визначають правильну поведінку. Для цього створюють регламенти зовнішнього вигляду, телефонної співбесіди, вітання, розмови, виходу з діалогу, прощання, поведінки в конфліктах. З питань безпеки необхідні стандарти нерозголошення конфіденційної інформації. Можна стандартизувати повторювані операції: планування роботи; контроль проміжних результатів; робота в надзвичайних обставинах; якість роботи, організація та стан робочого місця; поведінка на робочому місці.

Таким чином, стандартизація КСВ є методом регуляторного заохочення соціально відповідальних компаній. Провідні міжнародні організації займаються розробкою та пропагандою дотримання міжнародних стандартів соціальної відповідальності. Крім міжнародних, розроблено певні національні стандарти країн. Внутрішні стандарти компаній являють собою кодекси і регламенти.

Основні переваги дотримання стандартів соціальної відповідальності [1]:

1. Покращення екологічних процесів – ріст продуктивності й доходів.
2. Ріст репутації – підвищення лояльності клієнтів і цінності бренда.
3. Доступність більш кваліфікованого та професіонального персоналу.
4. Вихід до нових ринків.
5. Ефективне керування ризиками – своєчасне реагування на проблеми.

Водночас, ефективне впровадження стандартів корпоративної соціальної відповідальності вимагає тісної співпраці між урядом, бізнесом і суспільством.

Дослідження офіційних звітів виявило, що українські підприємці розглядають КСВ у її «вузькому значенні»: сплата податків, виконання встановлених законами зобов'язань перед державою та доброчинність. Не набули широкого використання такі практики, як: урахування культурної специфіки споживача, використання системи соціального маркування продукції, зворотній зв'язок зі споживачами, надання інформації про якість і безпеку продукції, задоволення потреб споживачів, які мають спеціальні вимоги, моніторинг впливу на довкілля тощо.

Отже, КСВ в Україні перебуває в стадії становлення, розвиваються її нові форми і прояви, ускладнюється структура. Найактивнішими у цій сфері є представництва іноземних компаній, що реалізують сучасні світові принципи і стандарти, а також вітчизняні фірми, які удосконалюють свою діяльність на засадах концепцій управління якістю.

Зазначене впливає на процес діагностики діяльності підприємств та складання звітності. Зокрема, має застосовуватися сформована система нефінансових показників, що характеризують соціальні активності. Структура соціального звіту підприємства включає такі складові, як економічний вплив на територію присутності, умови праці, екологічну безпеку, соціальні інвестиції. Аналіз динаміки кількості українських компаній, що звітували за стандартом GRI, виявив, що їх чисельність є надзвичайно низькою і в середньому за останні п'ять років не перевищує 9. Така ситуація свідчить про недостатнє розуміння українськими підприємствами сучасних стандартів підприємницької діяльності та про необхідність реалізації відповідних інформаційних заходів, що сприятиме формуванню довгострокових перспектив розвитку бізнес-структур.

Список використаної літератури:

1. Жосан Г.В. Соціальна звітність підприємств харчової промисловості. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Серія «Економічні науки». Збірник наукових праць. 2013. Випуск №3 (63). С. 129-136
2. GRI (Global Reporting Initiative) <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>
3. Growth. Sectors of the Social economy in the EU: Social enterprises. European Commission. - [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/enterprises_en
4. Olha Garafonova, Hanna Zhosan, Viktoriia Marhasova, Nataliia Tkalenko, Kateryna Trukhachova Matrix method of competitive analysis of the results of economic activity of hospitality enterprises in the conditions of strategization and digital transformation. "Management theory and studies for rural business and infrastructure development" Volume43 Issue2 Page237-248" 2021 <https://ejournals.vdu.lt/index.php/mtsrbid/article/view/2355>

Гевлич Т.О., магістрантка групи ЗМОУ-23-1М
Науковий керівник - Бірюченко С.Ю.,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій, к.е.н., доц.
Державний університет «Житомирська політехніка»

Методи прийняття управлінських рішень в ОСББ

Особливою формою самоорганізації мешканців багатоквартирних будинків з метою спільного управління та підтримки свого житлового фонду є ОСББ. Управління ОСББ вимагає ефективного прийняття управлінських рішень для забезпечення комфорту та безпеки мешканців. Методи прийняття управлінських рішень в системі менеджменту суб'єкта господарювання базуються на різноманітних підходах та техніках, спрямованих на оптимізацію процесу управління. Обґрунтування вибору конкретного методу може визначатися різними факторами, такими як характер діяльності, ступінь складності управлінських завдань, внутрішні та зовнішні обставини. Наведемо деякі методи прийняття управлінських рішень в ОСББ:

1. Колективне обговорення на загальних зборах. Важливою частиною цього процесу є обговорення проблем та пошук спільних рішень.
2. Голосування. Для прийняття рішень, які не вимагають широкого обговорення, може бути використано систему голосування. Це швидкий та ефективний спосіб забезпечити участь співвласників у прийнятті важливих рішень.
3. Створення робочих груп. Для вирішення конкретних завдань або питань можуть бути створені робочі групи. Ці групи можуть включати зацікавлених співвласників, які мають знання з певних питань.
4. Аналіз фінансового стану та бюджету. Аналіз фінансового стану та розробка бюджету можуть визначити можливості та обмеження.
5. Взаємодія з управителем або управляючою компанією. Залучення професіоналів з управління може спростити прийняття рішень, особливо у випадках, коли питання складне чи потребує спеціалізованої експертизи.
6. Використання онлайн-платформ. Це полегшує комунікацію та залучення мешканців, зокрема тих, які можуть бути фізично віддаленими.
7. Інформаційна прозорість. Забезпечення доступу до інформації щодо управління, фінансового стану та планів може сприяти свідомому прийняттю рішень.

Кожен з цих методів може бути використаний в залежності від конкретних потреб та умов ОСББ. Ключовим є забезпечення відкритого та ефективного комунікаційного процесу серед мешканців.

Мета наукового дослідження прийняття управлінських рішень в ОСББ може включати різноманітні аспекти та цілі в залежності від конкретного фокусу та питань, які дослідник прагне розкрити. Однак основні цілі такого дослідження можуть бути наступними:

1. Оцінка ефективності методів прийняття управлінського рішення. Може включати аналіз результативності голосувань, взаємодії між членами та досягнення цілей спільної власності.
2. Вивчення впливу організаційної структури на прийняття рішень. Може включати аналіз взаємодії між обраною радою, головою ОСББ та іншими структурними компонентами.
3. Аналіз факторів, які впливають на управлінське рішення. Дослідження може визначати та аналізувати різні фактори, такі як культурні, соціальні, економічні та технічні, які впливають на процеси прийняття рішень в ОСББ.
4. Оптимізація процесів управління та співпраці. Метою може бути визначення оптимальних методів та стратегій для підвищення ефективності управління та співпраці в ОСББ, сприяючи кращому прийняттю рішень.
5. Вивчення впливу правового середовища на прийняття рішень. Може включати аналіз регулюючих нормативів та їх вплив на прийняття рішень.
6. Розвиток рекомендацій для практичного застосування. Метою дослідження може бути розробка рекомендацій та практичних висновків для ОСББ, які допоможуть удосконалити процеси управління та прийняття рішень.
7. Аналіз взаємодії з органами місцевого самоврядування. Дослідження може вивчати ефективність взаємодії ОСББ з органами місцевого самоврядування, зокрема в контексті прийняття рішень, які стосуються інфраструктури, благоустрою та комунальних послуг.

Окреслене вище може виступати як основний каркас для наукового обґрунтування прийняття управлінських рішень в ОСББ, і вони можуть варіюватися в залежності від конкретних цілей та завдань.

Список використаної літератури:

1. Сковилас С. Прийняття управлінських рішень у контексті аналітичного забезпечення менеджменту. Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнародною участю. «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки». 2020. С. 175-177.
2. Тендюк А. Теоретико-методичні підходи управління процесами прийняття управлінських рішень. Наукові перспективи. 2023. № 8(38). URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-8\(38\)-418-428](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-8(38)-418-428).

Гижко П.О., студент групи МО-64
Біляк Т.О., ст. викладач кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій
Державний університет «Житомирська Політехніка»

Процес формування та розвитку бренду підприємства

В сучасному конкурентному бізнес-середовищі важливим фактором успіху є ефективне управління брендом підприємства. Формування та розвиток бренду стають стратегічними завданнями для будь-якої компанії, оскільки вони визначають сприйняття споживачами та конкурентоспроможність на ринку. Зміна уявлень споживачів та постійна динаміка ринкових умов змушують підприємства постійно удосконалювати свій бренд.

Формування бренду це складний процес, що передбачає стратегічне планування та визначення позиціонування компанії на ринку. Розвиток бренду, у свою чергу, означає постійне вдосконалення стратегій комунікації, розширення асортименту продукції та підтримку лояльності клієнтів. Необхідність удосконалення процесу формування та розвитку бренду визначається конкурентним середовищем та зміною вимог споживачів. Відмінне позиціонування та сильний бренд дозволяють підприємству виділитися на ринку та отримувати переваги перед конкурентами. Процес формування та розвитку бренду стає невід'ємною складовою стратегії розвитку будь-якого підприємства в сучасному світі бізнесу [1].

Процес формування та розвитку бренду підприємства - це комплексна стратегія, спрямована на створення та посилення унікального образу компанії та її продуктів на ринку. Цей процес включає в себе ряд кроків та етапів, які спрямовані на визначення цілей бренду, вивчення аудиторії та конкурентів, розробку стратегії позиціонування та створення ефективної комунікаційної стратегії.

Головною метою цього процесу є побудова сильного та впізнаваного бренду, який сприяє збільшенню конкурентоспроможності підприємства, залученню нових клієнтів, підтримці лояльності і позитивного сприйняття споживачами. Важливою складовою процесу є також постійний моніторинг та аналіз реакції аудиторії на бренд, що дозволяє вчасно коригувати стратегію та пристосовуватися до змін в ринкових умовах. Успішне формування та розвиток бренду відіграють ключову роль у стабільному розвитку та успішному функціонуванні підприємства в умовах сучасного бізнесу [2].

Процес формування та розвитку бренду підприємства включає наступні етапи [1; 2]:

1. Аналіз ринку і конкурентів. Починається з детального аналізу ринку та конкурентів, включаючи вивчення потреб цільової аудиторії, особливостей споживання товарів чи послуг, а також стратегій конкурентів.

2. Визначення цілей і цінностей бренду. Встановлення ясних цілей і цінностей, які визначатимуть основні принципи і філософію бренду.

3. Розробка бренд-стратегії. На основі аналізу визначаються стратегічні напрямки розвитку бренду, включаючи позиціонування на ринку, цільову аудиторію, унікальне конкурентне переваги та ключові повідомлення.

4. Створення бренд-ідентичності. Розробка ключових елементів бренду, таких як логотип, кольорова палітра, шрифти та графічні елементи, які відображають його основні цінності і принципи.

5. Маркетингові комунікації. Розробка стратегії маркетингових комунікацій для підтримки бренду, включаючи рекламні кампанії, PR заходи, участь у подіях та інші маркетингові ініціативи.

6. Запуск і просування. Запуск бренду на ринок та активне просування його серед цільової аудиторії за допомогою маркетингових кампаній та комунікаційних стратегій.

7. Моніторинг і аналіз. Постійний моніторинг ефективності бренду на ринку, аналіз реакції цільової аудиторії, виявлення слабких місць та можливостей для подальшого розвитку.

Таким чином, удосконалення процесу брендингу на підприємстві є критично важливим у сучасному бізнес-середовищі. Посилення конкуренції та зростання вимог споживачів змушують підприємства активно працювати над підвищенням своєї конкурентоспроможності через брендування. Ефективний брендинг сприяє підвищенню впізнаваності та довіри до бренду, що робить підприємство більш привабливим для клієнтів. Правильно спланований та реалізований бренд може стати ключовим конкурентним перевагою, забезпечуючи стійкий попит на продукцію або послуги підприємства. Необхідність постійного удосконалення процесу брендингу полягає у змінюваному споживчому попиті та динамічному характері ринкових умов, що вимагає постійного адаптування стратегій та комунікаційних підходів підприємства.

Список використаної літератури:

1. Ботов О.В. Розвиток стратегій брендингу на підприємстві. Вісник ЖДТУ 2017. № 3. С. 55-59.
2. Деркач О. Г., Кузьміна А. О. Методичні підходи до формування бренд-орієнтованої системи управління підприємством. Проблеми системного підходу в економіці. 2020. № 5(79). С. 140–147..

Управління логістичною діяльністю підприємства

Диверсифікація завдань менеджменту підприємства, пов'язана із ускладненням умов функціонування, загостренням кризових тенденцій та конкурентної боротьби, ставить особливий наголос на питання забезпечення ефективності діяльності суб'єкта господарювання в цілому та окремих його функціональних сфер зокрема. Однією із таких важливих функціональних сфер є логістична складова діяльності підприємства.

На думку О. С. Воронко та О. В. Кравець, логістична діяльність – це практичне втілення ключових функцій та завдань логістики, процес прогнозування та комплекс рішень, функціонування системи взаємопов'язаних суб'єктів економічних потоків для забезпечення менеджменту досягнення базових цілей організації на базі мінімізації витрат ресурсів [2, с. 31].

В цілому, логістична діяльність підприємства спрямована на організацію матеріальних та інформаційних потоків підприємства, забезпечуючи в такий спосіб процеси постачання, виробництва та збуту продукції.

Логістичну діяльність підприємства в цілому можна представити через сукупність трьох взаємопов'язаних компонентів:

- логістику постачання, що представляє собою діяльність у сфері планування, управління та організацію матеріального потоку сировини, матеріалів та інших вхідних ресурсів, а також відповідних інформаційних потоків;
- логістику виробництва, яка передбачає управління виробничими бізнес-процесами, включаючи внутрішньовиробничі матеріальні та інформаційні потоки;
- логістику збуту, що охоплює переміщення готової продукції до покупців / споживачів, а також відповідні інформаційні потоки [3, с. 168].

Забезпечення ефективності логістичної діяльності підприємства передбачає побудову відповідної системи управління, яка, у свою чергу, складається з двох основних підсистем: об'єкта управління та суб'єктів управління.

Основним об'єктом управління в логістичній діяльності підприємства є матеріальний потік. Коло суб'єктів управління може бути представлене наступним чином:

- керівник / власник підприємства, який самостійно виконує функції у сфері управління логістичною діяльністю;
- функціональні керівники залежно від організаційної структури підприємства (директор / керівник з матеріально-технічного постачання, керівник логістичного відділу, керівник транспортного відділу тощо) – організовують та забезпечують реалізацію логістичної діяльності підприємства;
- працівники профільного функціонального підрозділу (логістичний відділ, відділ матеріально-технічного постачання тощо) – здійснюють логістичну діяльність підприємства;
- інші працівники підприємства з урахуванням їх функцій та посадових обов'язків.

Варто зауважити, що конкретний склад суб'єктів управління логістичною діяльністю підприємства залежить від багатьох факторів, таких як розмір та організаційна структура управління підприємства, вид економічної діяльності, масштаби діяльності, особливості системи менеджменту підприємства в цілому, тощо.

Мету управління логістичною діяльністю можна описати через так звані шість правил: «потрібний ресурс – необхідної якості – у необхідній кількості – повинен бути доставлений у потрібний час – в потрібне місце – з мінімальними витратами» [1, с. 18].

Отже, управління логістичною діяльністю є важливим компонентом системи менеджменту підприємства в цілому з огляду на роль логістики у забезпеченні основних та допоміжних бізнес-процесів. Ефективність управління логістичною діяльністю підприємства значною мірою визначає перспективи його функціонування та розвитку.

Список використаної літератури:

1. Біліченко В. В., Буренніков Ю. Ю., Романюк С. О. Основи логістики: навч. посібник. Вінниця: ВНТУ, 2017. 129 с.
2. Воронко О. С., Кравець О. В. Сутність та місце логістичної діяльності в системі управління підприємством. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. 2022. № 68. С. 28-34.
3. Паласюк Б. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи. Галицький економічний вісник. 2012. № 3(36). С. 166-170..

УДК 005:441

Гюльмагомедов Д.О., аспірант кафедри менеджменту факультету економіки та управління
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8341-4767>

Гарафонова О.І., доктор економічних наук, професор
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4740-7057>

*Державний вищий навчальний заклад
«Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»*

Переорієнтація організацій в стратегічно-орієнтовані моделі, як імперативи розвитку менеджменту в сучасних умовах воєнного стану та цифрової трансформації України

В сучасних умовах розвитку суспільства різні його сфери зазнають суттєвих змін і трансформацій, зокрема це стосується і управлінської діяльності. Організації, з метою адаптації до таких змін в суспільстві та утримання своєї конкурентоздатності, що все більше тяжіє до кооперації, а не змагальності, змушені впроваджувати інноваційні зміни у своїй діяльності, в тому числі і управлінській.

Імперативи розвитку сучасного менеджменту лежать у площині стратегічної мислення. Для сучасної організації вже недостатньо забезпечувати відтворення основного процесу виробництва, суспільство вимагає від організацій бути стратегічно орієнтованими, зокрема фокусувати свою увагу на вирішенні екологічних, соціальних проблем, створення сприятливого середовища для розвитку розвитку людини та впровадження інновацій.

Стратегії організацій мають бути публічними, адже вони мають бути доступні як самим працівникам організації, так і клієнтам та партнерам організації. Очікуваний ефект від такого підходу:

- підвищення мотивації працівників, через відчуття залученості до досягнення стратегічних цілей і служіння суспільству, в якому вони існують;
- підвищення додаткової вартості продуктів організації, за рахунок відчуття клієнтів їх залученості до підтримки позитивних змін у суспільстві: розвиток людей, вирішення екологічних, соціальних проблем, впровадження інновацій. Клієнт трансформується з покупця в інвестора;
- підвищення рівня партнерства, оскільки організації можуть спостерігати стратегічні один одного і кооперуватися заради досягнення спільних стратегічних цілей.

Зроблене твердження підкріплюється висновками інших вчених, зокрема, Ладика А.О., досліджуючи сучасні парадигми стратегування в організації пунктів незламності регіонів в системі публічного управління, зазначає, що сучасна парадигма стратегічного розвитку регіональних точок незламності в публічно-адміністративних системах базується на комплексному підході до забезпечення регіональної безпеки та стабільності. Важливою роллю органів місцевого самоврядування в контексті воєнного стану є стратегування, яке стає все більш актуальною, оскільки посилюється розвиток співпраці з європейськими донорськими організаціями з метою розбудови та модернізації інфраструктури відповідних громад та підготовка їх до здійснення повоєнного соціально-економічного розвитку [1].

Світові тренди вимагають від управлінців забезпечувати трансформацію їх організацій у цифрові моделі. В Україні такі виклики водночас і посилюються, і ускладнюються в умовах воєнного стану, триваючих бойових дій, постійних ворожих атак на об'єкти критичної інфраструктури, зокрема енергетичної.

Ловкайтес В.С. та Харчевнікова Л.С. зазначають, що цифрова трансформація вимагає нових способів мислення та ведення бізнесу, нових навичок та компетенцій, нових організаційних структур та операційних моделей. Цифрова трансформація – це стратегічний процес змін бізнесу за допомогою принципів клієнтоцентричності, системної роботи з інноваціями, а також адаптації бізнес-моделей, широкого використання даних та розвитку компетенцій [2].

Для органів досудового розслідування, як для організацій не орієнтованих на отримання прибутку, так само важливо змінювати парадигми управлінського мислення і переорієнтуватися на стратегічно спрямовані підходи менеджменту, які формують стратегічні цілі через дієслова доконаного виду: не боротися зі злочинністю або знизити рівень злочинності на а відсоток за b часу. Трансформація організацій в стратегічно орієнтовані передбачає пріоритизацію в розподілі основних ресурсів таких організацій, в першу чергу на стратегічні цілі та завдання [3]. В контексті діяльності органів досудового розслідування слід зазначити, що зміна парадигми управлінського мислення неодмінно призведе до розуміння необхідності перерозподілу ресурсу правоохоронного органу в першу чергу на досягнення стратегічно значущих результатів. Як зазначила Голова Консультативної місії Європейського Союзу в Україні Жоель Ваштер: “Як ви знаєте, з тими обмеженими ресурсами і часом, які у нас є, розв'язати усі злочини неможливо”[4].

Отже до імперативів розвитку менеджменту, в сучасних реаліях України, можна віднести стратегічне мислення, яке передбачає: формування та управління стратегічними цілями організації; фокусування на

вирішенні соціально важливих проблем та впровадженні інновацій; використання цифрових технологій; пріоритезація наявних ресурсів на досягнення стратегічних цілей.

В цьому контексті вбачається доцільність проведення подальших досліджень з боку наукової спільноти щодо імплементації цифрових технологій в діяльність сучасного управлінця з метою підвищення ефективності процесів стратегування та управління досягнення стратегічних цілей організації.

Список використаної літератури:

1.Ладика А. О. Сучасна парадигма стратегування в організації пунктів незламності регіонів в системі публічного управління. Управління розвитком соціально-економічних систем: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 21-22 березня 2024 року), наук. кер. В. М. Нагаєв. Харків: ДБТУ. Ч. 2. 2024. С. 50-53. Режим доступу: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/50745/1/Upravlinnia%20rozvytkom%20sotsialno-ekonomichnych%20system_Ch%20%202024_50-53.pdf

2.Ловкайтес В.С. та Харчевнікова Л.С. Нова парадигма стратегічного менеджменту в умовах цифрової трансформації. Наука і техніка. 2024. № 2 (30). Режим доступу: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nts/article/download/9385/9438>

3.Указ Президента України від 11.05.2023 № 273/2023 “Про Комплексний стратегічний план реформування органів правопорядку як частини сектору безпеки і оборони України на 2023-2027 роки”. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/273/2023#Text>

4.Публічна стаття: “Україна ще на крок наблизилась до стандартів Оцінки ризиків щодо тяжких злочинів та організованої злочинності EUROPOL”. Сайт Консультативної місії ЄС в Україні. Режим доступу: <https://www.euam-ukraine.eu/ua/news/ukraine-one-step-closer-to-aligning-with-s-methodology-for-serious-and-organised-crime-threat-assessments/>.

Стратегії сприяння переходу корпорацій до цифрової ери

Дані Європейського опитування компаній 2023 року показують, що приблизно одна четверта європейських підприємств з щонайменше 10 співробітниками мають високий рівень цифровизації, але подібна частка має обмежений рівень цифровизації. Хоча дані не вказують на напрямок причинно-наслідкових зв'язків, вони демонструють, що вищі рівні цифровизації синхронізовані з інноваціями, успішною бізнес-продуктивністю та забезпеченням добробуту на робочому місці. Проте, не йдеться про інвестування в передові технології лише заради піару: цифровизація має очевидні бізнес-переваги.

Перетворення бізнесу для адаптації до цифрової ери у багатьох випадках буде потребувати фінансових вкладень у розробку або закупівлю технологій, а також інвестицій у персонал, щоб забезпечити їм необхідні навички для проектування, впровадження та підтримки цифрових рішень. Деяким роботодавцям також потрібно бути усвідомити, що такі витрати становлять цінні інвестиції у конкурентоспроможність та стійкість підприємства.

Проте, обмеження фінансових та людських ресурсів є одними з факторів, які уповільнюють цифрову трансформацію. Відповідно, підвищення обізнаності само по собі буде недостатнім, і потрібна буде фінансова підтримка для компаній, що стикаються з фінансовими та людськими ресурсами, які перешкоджають вкладенням.

Фінансова підтримка інновацій та технологій не повинна обмежуватися лише розвитком. Було б корисно, особливо для менших підприємств та тих, хто мало знайомий з цифровими технологіями, якби фінансову підтримку можна було також використовувати для планування та проектування того, як цифровизація може бути введена в робоче середовище найефективніше та для закупівлі апаратного та програмного забезпечення, пов'язаного з цифровими рішеннями, а також для їхнього підтримання та оновлення з часом. Ідеальною була б підтримка, яка включала б яку форму оцінок впливу, дослідження потенційного впливу запланованих цифрових рішень на робоче місце, щоб переконатися, що вони не мають негативного впливу на персонал. У цьому контексті потрібно знайти баланс між критеріями для захисту працівників та адміністративними тягарями, які накладаються на користувачів підтримки.

Підтримка розвитку навичок повинна охоплювати широкий спектр напрямків, починаючи від надання основних цифрових навичок до навчання у високоспеціалізованих сферах; від початкової освіти до постійного професійного навчання; від внутрішнього навчання на робочому місці до зовнішньої формальної освіти; та інше. Крім того, слід розглядати широкий спектр профілів професій. Важливо не лише оснащувати спеціалістів необхідними знаннями для розвитку цифровизації європейських компаній, як це передбачено в Плані дій ЄС щодо цифрової освіти на 2021–2027 роки. Щоб належно підтримувати зростання цифровизації, а також у відповідності з Європейською стратегією навичок, важливо, щоб всі працівники мали хоча б базові цифрові навички. Нарешті, менеджерів також слід включити до цільової аудиторії, щоб підвищити їх навички щодо вибору найбільш підходящих цифрових рішень для своєї конкретної бізнес-ситуації, планування та впровадження цих рішень та управління людськими ресурсами в цифровому робочому середовищі.

Цільова фінансова підтримка для таких заходів з розвитку навичок була б корисною, особливо для менших компаній з обмеженими фінансовими ресурсами та вищою залежністю від їхнього діючого персоналу.

Оскільки, ймовірно, може знадобитися перебудова компанії в рамках цифрового переходу, також можуть знадобитися заходи з розвитку навичок та зміцнення потенціалу для соціальних партнерів з метою ефективного передбачення необхідних змін та переговорів і проектування їх впровадження таким чином, щоб вони приносили «виграш–виграш» як роботодавцям, так і персоналу. Це може бути зроблено на регіональному та національному рівнях, але це також було б корисно на рівні ЄС, оскільки схожі виклики виникають у всіх країнах.

Цифровизація змінює не лише продукти та послуги, що пропонуються, процеси та організацію роботи в межах підприємств, але також співпрацю з іншими організаціями, такими як партнери по бізнесу в середині ланцюга постачання. Це, важливо, коли йдеться про технології цифровизації, але автоматизація та робота на платформах – які можуть все більше використовуватися для відділення завдань – також можуть призвести до змін у міжорганізаційній співпраці.

Зміни в ланцюгах постачання можуть впливати на бізнес-моделі компаній, а отже, і на організацію роботи та вимоги до навичок. У зв'язку з цим також може бути підвищення усвідомлення про необхідність адаптації.

Уряди та соціальні партнери мають вести моніторинг розвитку національних та глобальних ланцюгів постачання, щоб забезпечити рівні умови гри для учасників у цифровій економіці. Особлива увага повинна бути приділена великим учасникам ринку, які можуть домінувати на ринку та ланцюгах постачання, потенційно експлуатуючи своїх бізнес-партнерів (включаючи самозайнятих осіб). Ініціативи можуть проводитися, наприклад, в рамках Закону про цифрові послуги та Закону про цифрові ринки.

Компанії можуть отримувати підтримку в перегляді своїх існуючих діяльностей ланцюга постачання для оцінки потреби в цифрово орієнтованій адаптації та в оцінці можливої необхідності у міжорганізаційній співпраці. Для цього можна використовувати наявні консультативні послуги, що стосуються перебудови бізнесу.

З операційної точки зору підприємства також можуть скористатися підтримкою у виявленні підходящих бізнес-партнерів та у веденні переговорів щодо умов співпраці. Це може бути найкорисніше для менших підприємств, яким не вистачає конкретних організаційних ролей та експертизи у цій галузі, а також для міжнародної, міждисциплінарної співпраці, де різні культури, мови, практики та уявлення можуть ускладнювати встановлення та впровадження співпраці.

Якщо зміни в діяльності ланцюга постачання ймовірно перекладуться на зміни в організації роботи, умови праці та якість роботи, соціальний діалог між сторонами має відбуватися до прийняття бізнес-рішення з цього питання, щоб забезпечити інформованість та консультації працівників. Якщо все зроблено правильно, це приведе не лише до результатів на робочому місці, що приносять «виграш–виграш», але й до збільшення довіри персоналу до управління та підтримки нових підходів до бізнесу серед працівників, що в свою чергу буде сприятливим для розвитку бізнесу. Окрім покращення навичок та зміцнення потенціалу, така політика також може підтримувати обмін досвідом та підходами між регіонами, секторами та країнами.

Список використаної літератури:

1. Савицька О. М., Салабай В. О. Діджиталізація управління бізнесом підприємства в контексті розвитку Індустрії 4.0 в Україні / Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб. тез доп. I Міжнародної наук.-практ. конф., 23 квіт. 2020 р. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2020. – С. 62–63. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/issue/viewIssue/%D0%91%D0%86%D0%9C/6416>.
2. Гусева О. Ю. Легомінова С. В. Діджиталізація – як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація / О. Ю. Гусева, С. В. Легомінова // Економіка. Менеджмент. Бізнес. – 2018. – № 1. – С. 33–39. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2018_1_7.
3. O Harafonova, N Zhosan, V Khudolei, N Tiukhtenko, I Tymkiv, N Riabets, STRATEGIC MODEL AND POTENTIAL SOURCES OF FINANCING FOR THE POST-WAR REVITALIZATION OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE DE-OCCUPIED TERRITORIES. Financial and credit activity problems of theory and practice 2 (49), 207-218 DOI: 10.55643/fcapter.2.49.2023.3983
4. Лезіна А. В., Борей А. А. (2020). Діджиталізація бізнес-процесів сучасного підприємства. Збірник тез доповідей. Київ: ДВНЗ “Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана”. С. 95–96.
5. Устенко М., Руських А. (2019). Діджиталізація: основа конкурентоспроможності підприємства в реаліях цифрової економіки. Вісник економіки транспорту і промисловості. Вип. No 68. С. 181–192..

Класифікація ризиків підприємницької діяльності

Будь-яка підприємницька діяльність у сучасних умовах динамічності, загострення кризових тенденцій та конкурентної боротьби нерозривно пов'язана з ризиками її здійснення, що актуалізує питання, пов'язані із забезпеченням ефективного управління у даній сфері. Ризик як економічна категорія є багатограним поняттям, проте найчастіше під ризиком розуміють потенційну можливість втрат, що обумовлені специфікою тих чи інших явищ природи та / або видів економічної діяльності.

Підприємницький ризик ґрунтується на об'єктивних реаліях, які виникають у зв'язку з невизначеністю зовнішнього середовища щодо функціонування бізнесу. Основними компонентами зовнішнього середовища є економічні, політичні, соціальні, фінансові-кредитні та виробничо-господарські умови, в рамках яких підприємство здійснює свою діяльність і має постійно адаптуватися до їх змін. Невизначеність у кінцевому рахунку зумовлена різноманітністю факторів, партнерів і сторін, чия поведінка не завжди може бути точно передбаченою чи прогнозованою.

Під час функціонування будь-який суб'єкт підприємницької діяльності стикається зі значною кількістю ризиків, видові прояви яких важливо класифікувати задля забезпечення ефективної системи ризик-менеджменту. Водночас, класифікація ризиків є доволі складним завданням, що обумовлено різноманітністю проявів ризиків, а також сфер їх виникнення.

Однією з найбільш поширених ознак класифікації є поділ ризиків на групи залежно від сфери їх походження на зовнішні та внутрішні. До зовнішніх (екзогенних) ризиків відносяться ті, які мають походження з зовнішнього середовища, тобто джерела формування таких ризиків знаходяться поза межами підприємства. Як правило, зовнішні ризики є невідконтрольними підприємству. Внутрішні ризики, у свою чергу, походять з внутрішнього середовища підприємства, тобто джерелами виникнення внутрішніх (ендогенних) ризиків є підсистеми безпосередньо суб'єкта господарювання. Внутрішні ризики, як правило, піддаються управлінському впливу та є контрольованими [1, с. 163].

За сферою діяльності ризики прийнято поділяти на виробничий, комерційний та фінансовий. Виробничий ризик пов'язаний безпосередньо зі здійсненням операційної діяльності підприємства та найчастіше обумовлений нерівномірністю поставок ресурсів, роботою обладнання та організацією виробничих процесів. Комерційний ризик відображає загрози у сфері збуту продукції / послуг. Фінансовий ризик характеризує фінансову діяльність підприємства та відображає загрози у сфері виконання зобов'язань, забезпечення платоспроможності тощо [1, с. 163-164].

За наслідками науковці виділяють допустимий (припускає втрату прибутку підприємства), критичний (призводить до втрати доходів підприємства) та катастрофічний (ризик неплатоспроможності підприємства) [1, с. 164].

За причинами виникнення ризики класифікуються наступним чином: пов'язані з нестачею інформації або її нерелевантністю; пов'язані з невизначеністю середовища; пов'язані з іншими суб'єктивними факторами [2, с. 132].

Існують також й інші підходи до класифікації ризиків підприємницької діяльності, проте наведені вважаємо за найбільш поширені у практичній діяльності та найбільш вагомими з точки зору врахування при формуванні системи ризик-менеджменту у діяльності підприємства.

Передбачення та своєчасне виявлення ситуацій, пов'язаних з ризиками, сприятиме вчасному вирішенню проблем і перспективному розвитку підприємства. Особлива увага до аналізу ризиків дозволить підприємствам ефективно впроваджувати заходи для мінімізації негативного впливу ризикових чинників на їх діяльність. Виклики сьогодення підкреслюють актуальність вдосконалення стратегій управління ризиками та розробки інноваційних методів попередження ризикових ситуацій. Правильне управління ризиками може сприяти стійкості підприємства в умовах змінного економічного середовища та сприяти його стабільному розвитку.

Список використаної літератури:

1. Бурбело Н. О. Аналіз і класифікація ризиків підприємницької діяльності. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2015. № 1(11). С. 160-166.
2. Швець Ю. О. Ризик в діяльності промислових підприємств: види, методи оцінки та заходи подолання ризику. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. Вип. 17, ч. 2. С. 131-135.

Тенденції розвитку ринку морозива в Україні

Ринок морозива в Україні, як один зі складників продовольчої індустрії, відіграє важливу роль у структурі національної економіки. Його значення полягає не лише в задоволенні смаків споживачів, але й у створенні робочих місць, стимулюванні переробного та сільськогосподарського секторів, торгівлі та логістики. Актуальність дослідження тенденцій розвитку цього ринку вкрай актуальна, оскільки в такий спосіб є можливість зрозуміти сучасний стан й адаптуватися до змін у споживчому попиті, технологіях виробництва та конкурентному середовищі.

Лідерами на ринку холодних ласощів в Україні, за підсумками 2023 року, є АТ «Житомирський маслозавод», група «Ласунка» (включає дніпропетровську Ласунку та Галичина Ласунка), «Львівський холодокомбінат», ФМ «Хладопром», фірма «Ласка» та «Три Ведмеді» [1]. Ці ТОП-6 компаній-виробників обіймають лідерські позиції на ринку не перший рік поспіль, їх сумарна частка на ринку не змінилась у порівнянні з 2022 роком і складає 96% за результатами 2023 року. В свою чергу, перше місце в Україні з-поміж виробників холодного десерту, як завжди, займає морозиво під брендом Рудь. Обсяг споживання морозива Рудь на українському ринку зріс на 13,5% або на 2149 тон у порівнянні з 2022 роком. У натуральному виразі обсяг споживання склав 18 тис. тон за минулий рік проти 15,9 тис. тон у 2022 році. В цілому частка компанії на вітчизняному ринку холодного десерту складає 24,2%.

Житомирський маслозавод [2] щороку розширює асортиментну лінійку, а найбільші продажі морозива бренду Рудь – це морозиво «середнього» та «середнього+» цінових сегментів. Відзначимо, й вагому частку експорту підприємства (22% в обсязі реалізації). Підприємство здійснює експортні поставки холодного десерту у більше ніж 30 країн світу. Частка Житомирського маслозаводу в експорті морозива з України за результатами 2023 року займає першу позицію з-поміж інших експортерів (складає 58% від загального обсягу експорту в натуральному виразі).

Узагальнивши дослідження ринку морозива України від аналітиків AR-group [1], виокремимо наступні тенденції, що характерні розвитку ринку морозива України в сучасних умовах господарювання:

1. Консолідація ринку морозива – основні гравці ринку займають 96% від загального обсягу споживання; незмінними лідерами ринку є Рудь, Ласунка та Лімо, що зберегли свої позиції, збільшивши обсяги продажів морозива порівняно з 2022 роком.

2. Позитивна динаміка обсягів споживання морозива в країні рік-до-року (22,2%) чому сприяло покращення макроекономічної ситуації незважаючи на військові дії та дуже сприятливі погодні умови.

3. Зростання продажів морозива в торговій мережі АТБ. У 2023 році обсяг замовлення холодних десертів мережею власних торгових марок (Розумний вибір та Своя лінія) зріс на 60% порівняно з 2022 роком. Виробниками private label для АТБ були Львівських ХК, Фірма Ласка, ФМ Хладопром та Ласунка. Зростання продажів інших брендів (Ласунка, Рудь, Хладопром, Три Ведмеді) в торговій мережі рік-до-року – так, в 2023 році обсяг закупок АТБ морозива Хладопром зріс у 1,4 рази порівняно з 2022 роком, морозива Рудь – на 30%, морозива Ласунка – на 29%, Три Ведмеді – на 19%.

4. У 2023 році відбулось зростання цін на сировину для морозива (молоко та цукор) на 15% та зменшення цін на закупівлю сухого знежиреного молока у порівнянні з 2022 роком на 7%, а відповідно і зростання відпускних цін на холодні ласощі на 17%-27% в залежності від виду морозива.

5. Основними чинниками, що вплинули на ціноутворення на ринку є: зростання цін на енергоносії; витрати на логістику, дистрибуцію; зростання цін на сировину; зміна курсу валюти (девальвація гривні відносно долару США).

6. Характерне збільшення споживчого попиту на морозиво «середнього+», «низького» та «високого» цінових сегментів та навпаки – зменшення попиту на «середній» сегмент холодних десертів.

7. Спостерігається збереження позитивної динаміки експорту морозива у 2023 році порівняно з 2022 роком як в натуральному (41%), так і в грошовому виразі (93%); зростання обсягів експорту морозива до країн ЄС завдяки лібералізації ринкових відносин – на 77% рік-до-року; при цьому, основними країнами-споживачами українського холодного десерту були Німеччина (34% від всього експорту до ЄС в натуральному виразі) та Польща (33%). Відзначимо й збільшення обсягів імпорту холодних солодоців на 30% в натуральному виразі та на 80% в грошовому; проте й відзначимо збереження незначної частки на ринку імпортової продукції.

Список використаної літератури:

1. Дослідження ринку морозива України від AR-group. URL.: <https://ar-group.kiev.ua/>.
2. Офіційний сайт АТ «Житомирський маслозавод». URL.: <https://rud.ua/>.

**Пріоритетні напрями діяльності підприємств гірничо-металургійного комплексу:
управлінські рішення**

Гірничо-металургійна галузь України є базовою в економіці України, яка об'єднує на засадах повного технологічного циклу видобуток та перероблення залізорудної сировини, виробництва коксу та феросплавів, виплавки чавуну та сталі, а також виробництва прокату [1]. Одним з провідних підприємств гірничо-металургійного комплексу є ПрАТ "КАМЕТ-СТАЛЬ". Для забезпечення стабільного розвитку та збереження конкурентоспроможності на ринку, компанія розвиває пріоритетні напрями своєї діяльності на засадах ефективних управлінських рішень.

Пріоритетні напрями чітко визначені у Стратегія розвитку. Основними з них є модернізація технологічного процесу, підвищення якості продукції, оптимізація виробничих процесів та зменшення впливу на довкілля. Модернізація технологічного процесу, як перший напрямок, має за мету впровадження новітніх технологій та обладнання для збільшення продуктивності та ефективності виробництва. Модернізація матеріально-технічної бази допомагає зменшити витрати енергії та збільшити якість продукції, що випускається. Підвищення якості продукції, як другий пріоритетний напрямок, реалізується через удосконалення технологічних процесів та контролю якості, що дозволяє виготовляти продукцію, яка відповідає найвищим стандартам якості [2]. Оптимізація виробничих процесів, як третій пріоритетним напрям, вирішується за рахунок аналізу та впровадження сучасних методів управління виробництвом, зокрема щодо компанія зниження витрат та підвищення продуктивності. Не менш важливим є четвертий пріоритетний напрям діяльності, направлений на зменшення негативного впливу на довкілля. ПрАТ "КАМЕТ-СТАЛЬ" активно впроваджує екологічно чисті технології виробництва, зменшує кількість викидів та обсяги використання ресурсів.

Загалом Стратегія розвитку ПрАТ "КАМЕТ-СТАЛЬ" спрямована на підтримку стабільності та зміцнення лідерської позиції на ринку металопродукції, у тому числі зовнішньому, в якому головним чинником є вплив глобалізаційних процесів з певними їх протиріччями [3]. Саме ефективні механізми управління пріоритетними напрями діяльності дозволять забезпечити успіх металургійній компанії у майбутньому.

У гірничо-металургійній галузі України наразі є тенденція надлишку виробництва залізорудних матеріалів порівняно з потребою доменного виробництва (за оцінкою експертів, на 40%). Показники ж обсягів виробництва металургійної продукції прямо пов'язані з рівнем технологій виробництва. Ці процеси повинні бути оптимізовані. Однак відсутність модернізації технологій та обладнання у металургійній галузі сповільнює її розвиток. Це призводить до зменшення її внеску у валовий внутрішній продукт та експортних надходжень, а також зменшення кількості робочих місць. Зокрема, з 2011 року металургійна галузь майже не отримує державної підтримки через ліквідацію Міністерства промислової політики та відсутність програм розвитку.

На державному рівні нагальною є потреба у розробленні Концепції розвитку чорної металургії, яка визначатиме її пріоритетні напрями на найближчу, середню та довгострокову перспективу. У повоєнний період основним завданням є відновлення зруйнованих підприємств, створення нових виробництв, ефективне використання існуючих потужностей, їх технічне та технологічне оновлення за допомогою світових технологій, а також розширення асортименту високотехнологічної продукції [1]. Реалізація концепції сприятиме підвищенню конкурентоспроможності продукції, задоволенню внутрішніх потреб України та розширенню експорту металопродукції з високою доданою вартістю. Науково-технічне супроводження забезпечить впровадження проривних технологій та обладнання, а також розвиток нових матеріалів світового рівня в пріоритетних високотехнологічних та стратегічних галузях країни.

Список використаної літератури:

1. Дятлова В.В., Солідор Н.А., Єрохіна Д.О. Інноваційний розвиток промисловості: управлінські орієнтири для металургійної галузі в повоєнний період. *Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць Державного науково-дослідного інституту інформатизації та моделювання економіки*. 2023. Вип. 4 (263). С. 34-41.
2. Дятлова В.В. Забезпечення економічної безпеки і конкурентоспроможності економіки механізмами технічного регулювання. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. Вип. 3 (117). С. 56–62.
3. Дятлова В.В., Бородаєнко Н.В., Положенцева К.В. Глобалізація світової економіки: сучасні тенденції та протиріччя процесу. Менеджер: *Вісник Донецького державного університету управління. Серія «Економіка»*. 2016. № 2 (77). С. 16-23.

Жданюк Д. Б. студентка гр. ПВ-5
Науковий керівник - Бужимська К. О.
Державний університет «Житомирська політехніка»

Підвищення якості послуг підприємства

Підвищення якості послуг є не лише стратегічним вибором, але й необхідною умовою успішної діяльності сучасних підприємств у конкурентному середовищі. У сучасному світі, де споживачі мають великий вибір, якість послуг стає визначальним фактором їх задоволення та лояльності. Підвищення якості послуг не лише забезпечує задоволення клієнтів, але й впливає на репутацію підприємства, його конкурентоспроможність та фінансові результати. Таким чином, розробка та впровадження стратегій підвищення якості є невід'ємною частиною ефективного менеджменту сучасного підприємства. В цьому контексті важливо досліджувати різноманітні аспекти підвищення якості послуг, щоб забезпечити успішну та стабільну роботу підприємства у довгостроковій перспективі.

Якість послуги – сукупність характеристик послуги, що визначає її здатність задовольняти встановлені або передбачувані потреби споживача.

Якість обслуговування – це сукупність умов, що забезпечують замовнику під час отримання послуги максимально зручні умови за мінімальних витратах часу. Кількісну характеристику властивостей продукції, яка входить до складу її якості, називають показником якості продукції.

Аналіз впливу лідерства та стратегічного управління на процес підвищення якості послуг на підприємстві відображає ключові аспекти в управлінні організацією та формуванні корпоративної культури, які мають прямий вплив на якість послуг, що надаються клієнтам. Лідерство та стратегічне управління спрямовані на формування внутрішнього середовища підприємства, що сприяє постійному вдосконаленню та відповідності потребам клієнтів. Ключові аспекти цього аналізу:

- Лідерський вплив на корпоративну культуру: Лідери на всіх рівнях управління впливають на створення корпоративної культури, яка сприяє підвищенню якості послуг. Вони встановлюють стандарти, виявляють прихильність до інновацій та постійного вдосконалення, що є ключовими складовими успішної стратегії якості.

- Формування стратегії якості: Лідерство забезпечує розробку та впровадження стратегій якості, які відповідають місії та цілям підприємства. Це може включати створення системи управління якістю, визначення ключових показників ефективності та впровадження програм якості.

- Мотивація персоналу: Лідерство визначає стратегії мотивації персоналу, які сприяють залученню співробітників до досягнення високих стандартів якості. Це може бути досягнуто за допомогою систем нагород та визнання, створення відкритого середовища для ідей та здійснення навчання та розвитку.

- Стратегічне управління змінами: Лідери відіграють ключову роль у впровадженні змін, спрямованих на підвищення якості послуг. Вони розробляють стратегії змін, впроваджують їх та сприяють виробленню культури, що сприймає зміни як норму.

- Залучення клієнтів та зворотний зв'язок: Ефективне лідерство та стратегічне управління враховують потреби та вимоги клієнтів у процесі виробництва та надання послуг. Це включає збір та аналіз зворотного зв'язку, реагування на нього та постійне удосконалення послуг на основі цієї інформації.

Оцінка якості послуг є важливим етапом у забезпеченні задоволення клієнтів та постійному вдосконаленні бізнес-процесів підприємства. Існує кілька методів оцінки якості послуг, які можуть бути застосовані на підприємстві:

1. Опитування клієнтів: Один із найпоширеніших методів, що полягає у створенні анкет або опитувальних листів для збору думок, вражень та відгуків клієнтів щодо наданих послуг. Це дозволяє отримати безпосередню зворотну інформацію від користувачів про їхнє задоволення та виявити слабкі місця, які потребують поліпшення.

2. Містер-шопінг (Таємний покупець): Цей метод полягає у використанні спеціально найманих осіб, які відвідують підприємство як звичайні клієнти з метою оцінки якості обслуговування, дотримання стандартів та інших аспектів. Вони потім надають повернути звіт про свої спостереження та враження.

3. Аналіз відгуків та коментарів: Проведення систематичного аналізу відгуків, коментарів та оглядів клієнтів у соціальних мережах, на веб-сайтах або на спеціалізованих платформах. Це дозволяє виявити загальні тенденції та проблемні ситуації, а також реагувати на них.

4. Системи сертифікації та стандартизації: Використання стандартів якості та сертифікаційних систем, таких як ISO 9001, які дозволяють встановити процедури та вимоги щодо якості послуг та забезпечити їх виконання.

5. Відстеження ключових показників продуктивності (KPI): Визначення та відстеження ключових показників продуктивності, що відображають рівень якості наданих послуг. Це може включати такі показники, як час очікування, відсоток задоволених клієнтів, кількість повторних звернень тощо.

б. Аналіз ринкових досліджень: Проведення регулярних досліджень ринку та аналіз конкурентів для оцінки якості послуг порівняно з іншими гравцями на ринку.

Використання сучасних технологій може відігравати значну роль у покращенні якості послуг на підприємстві. Впровадження програмного забезпечення для автоматизації процесів, таких як управління відносинами з клієнтами (CRM), дозволяє ефективно взаємодіяти з клієнтами та надавати їм персоналізовані послуги. Використання інтернет-технологій та мобільних додатків спрощує доступ клієнтів до інформації та послуг, забезпечуючи швидкий та зручний сервіс. Аналітичні інструменти та штучний інтелект допомагають виявляти та аналізувати тенденції споживання, що дозволяє підприємствам адаптувати свої послуги до потреб клієнтів у реальному часі. Технології Інтернету речей (IoT) можуть бути використані для моніторингу та підтримки якості послуг, наприклад, у сферах транспортування або логістики. В цілому, інтеграція технологій у бізнес-процеси дозволяє підприємствам оптимізувати свою діяльність та надавати клієнтам більш ефективні та зручні послуги, що відповідають сучасним вимогам.

Роль кваліфікованого персоналу у забезпеченні високої якості послуг на підприємстві надзвичайно важлива. Співробітники, які володіють не лише необхідними технічними навичками, але й емоційним інтелектом та вмінням ефективно спілкуватися з клієнтами, можуть створювати позитивне враження та відчуття задоволеності у клієнтів. Для мотивації персоналу можуть застосовуватися різноманітні підходи, включаючи фінансові стимули, які включають зарплатні премії та бонусні програми, а також нематеріальні стимули, такі як можливості професійного розвитку, похвали та визнання досягнень. Крім того, важливо створити належні умови праці, забезпечити надійну підтримку та навчання персоналу, щоб вони могли ефективно функціонувати та відповідати високим стандартам обслуговування. Такий підхід дозволяє підприємствам зберігати та привертати талановитих співробітників, що позитивно впливає на якість наданих послуг та задоволення клієнтів.

Оцінка витрат на впровадження стратегій підвищення якості є важливим етапом для підприємства, оскільки вона дозволяє розуміти величину і можливі наслідки витрат на цільові програми. Витрати можуть охоплювати вартість впровадження нових технологій, навчання персоналу, придбання необхідного обладнання та програмного забезпечення, а також інші витрати, пов'язані з оновленням процесів та процедур.

Вплив цих витрат на фінансові показники підприємства може бути різним залежно від конкретних умов та стратегій. Наприклад, попередні витрати на впровадження нових технологій можуть призвести до підвищення продуктивності та ефективності, що в свою чергу може позитивно вплинути на прибутковість підприємства. Однак, деякі стратегії можуть потребувати значних витрат з маленьким або навіть негативним впливом на фінансові результати у короткостроковій перспективі, але при цьому можуть приносити значні користи в майбутньому, наприклад, за рахунок збільшення лояльності клієнтів та покращення репутації бренду.

Таким чином, важливо провести комплексний аналіз витрат на впровадження стратегій підвищення якості та їх вплив на фінансові показники, щоб прийняти обґрунтовані рішення, спрямовані на покращення якості послуг та фінансової діяльності підприємства.

Список використаної літератури:

1. Круль Г. Я. Основи готельної справи : навч. посіб. К. : Центр учб. л-ри, 2011. 368 с.
2. Колешня Я.А. Особливості оцінки економічної безпеки малих та середніх підприємств. Fundamental and applied sciences today VIII: Proceedings of the Conference. North Charleston, 10-11.05.2016, Vol.2. North Charleston, SC, USA:CreateSpace, 2016, p. 159.
3. Каркавчук В., Черчук А. Управління персоналом. Львів: Ліга-Прес, 2015. С. 190-191.

Журавський Д.В., магістрант ФБСО
Керівник - Ткачук Г.Ю., доцент кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій, к.е.н., доц.
Державний університет «Житомирська політехніка»

Вплив ефективного формування трудового потенціалу на конкурентоспроможність підприємства

Трудові ресурси є одним з ключових елементів конкурентного переваги будь-якої компанії. У сучасних умовах, коли ринкове середовище швидко змінюється, а конкуренція стає все більшою, важливою стає не лише кількість працівників, а й якість, їхні навички та здатність адаптуватися до нових умов.

Проблема ефективного використання трудового потенціалу стає особливо актуальною в умовах стрімкої технологічної трансформації та динамічних змін на ринках. Компанії, що володіють висококваліфікованими та мотивованими працівниками, здатними швидко адаптуватися до нових умов, мають перевагу над своїми конкурентами. Тому дослідження ефективності формування та використання трудового потенціалу підприємства стає актуальною задачею, яка потребує уваги як учених, так і практиків у галузі управління.

Трудовий потенціал підприємства – це сукупність ресурсів, які працівники приносять у виробничий процес і які можуть бути використані для досягнення цілей підприємства. Визначення трудового потенціалу включає широкий спектр факторів, які впливають на продуктивність працівників та загальну ефективність підприємства. Вважаємо, що до основних складових трудового потенціалу слід віднести:

– знання: це обсяг і якість інформації, якою працівник володіє в своїй сфері діяльності. Знання можуть бути технічними, професійними або стратегічними, і вони важливі для виконання обов'язків на високому рівні ефективності.

– навички: це здатності та вміння працівника виконувати певні завдання або процеси. Навички можуть бути технічними (наприклад, вміння програмувати або володіння конкретними інструментами), міжособистісними (наприклад, комунікативні навички або керівництво) та іншими.

– досвід: це сукупність знань та навичок, отриманих працівником внаслідок попередньої роботи або навчання, дозволяє працівнику краще розуміти свою роботу та швидше адаптуватися до нових ситуацій.

– мотивація: це внутрішній стимул працівника до досягнення цілей та виконання завдань. Мотивація може бути різноманітною, включаючи бажання професійного зростання, визнання, матеріальну винагороду та інші фактори.

– інші аспекти: сюди можна включити такі фактори, як творчість, енергія, адаптивність, комунікативність та інші характеристики, які можуть впливати на продуктивність працівника та сприяти його успіху на робочому місці.

Всі ці складові спільно визначають трудовий потенціал підприємства. Коли підприємство ефективно розвиває та управляє цим потенціалом, воно здатне забезпечити належний рівень продуктивності, інноваційності та конкурентоспроможності на ринку.

Ефективне формування трудового потенціалу є критичним аспектом успіху будь-якого підприємства. Щоб досягти цієї мети, існують різноманітні стратегії та практики, які спрямовані на підвищення ефективності розвитку трудового потенціалу:

– навчання та розвиток персоналу. Ця стратегія включає в себе проведення регулярних тренінгів, семінарів та курсів для робочої сили. Такі програми можуть охоплювати різні аспекти, включаючи нові технології, професійні навички, міжособистісну комунікацію та управління проектами.

– менторство. Менторські програми дозволяють новим або менш досвідченим працівникам здобувати знання та вміння від більш досвідчених колег. Це не лише сприяє професійному розвитку, а й створює сприятливу атмосферу співпраці та підтримки у колективі.

– програми мотивації. Використання різноманітних програм мотивації, таких як премії, бонуси, програми нагород та можливості кар'єрного зростання, може стимулювати працівників до досягнення високих результатів та розвитку свого потенціалу.

– кар'єрний розвиток. Забезпечення можливостей для кар'єрного розвитку та зростання в межах організації є важливим елементом формування трудового потенціалу. Це може включати програми наставництва, планування кар'єри, регулярні огляди прогресу та надання можливостей для отримання нових обов'язків та посад.

– створення позитивної корпоративної культури. Створення середовища, де працівники відчуваються важливими та цінними, сприяє їхньому особистому та професійному розвитку. Розвиток позитивної корпоративної культури може включати в себе сприяння взаємодії, комунікації та співпраці між колегами, а також підтримку балансу між роботою та особистим життям.

Ці стратегії та практики можуть бути ефективними вдосконаленням та розвитком трудового потенціалу підприємства, що забезпечує підвищення продуктивності, зниження плинності кадрів та покращення конкурентоспроможності на ринку.

Ефективне формування трудового потенціалу має значний вплив на конкурентоспроможність підприємства, оскільки працівники виступають ключовим фактором у багатьох аспектах діяльності компанії:

1. Інновації. Висококваліфіковані та мотивовані співробітники можуть бути двигуном інновацій у підприємстві. Їх знання, навички та досвід дозволяють генерувати нові ідеї, розробляти та впроваджувати нові продукти, послуги та процеси, що надає перевагу перед конкурентами.

2. Якість продукції. Висока кваліфікація та мотивація персоналу сприяють підвищенню якості продукції або послуг. Якщо працівники мають необхідні знання та навички, вони здатні досягати високого стандарту якості, що робить продукцію більш конкурентоздатною на ринку.

3. Обслуговування клієнтів. Якщо персонал компетентний та доброзичливий, це позитивно впливає на відносини з клієнтами. Співробітники, які володіють високим рівнем навичок та мають відповідальне ставлення до своєї роботи, можуть надати клієнтам відмінне обслуговування, що підвищує рівень задоволеності та вірогідність повторного замовлення.

4. Швидкість реагування на зміни на ринку. Гнучкість та адаптивність персоналу можуть допомогти підприємству швидше реагувати на зміни у вимогах ринку. Якщо працівники мають не лише необхідні знання та навички, але й готовість до навчання та змін, підприємство може швидше адаптуватися до нових умов і залишатися конкурентоздатним.

5. Збільшення продуктивності та зниження витрат. Висока продуктивність працівників, що досягається завдяки їхній ефективності та мотивації, може призвести до зниження витрат на виробництво та підвищення загальної продуктивності підприємства. Це дозволяє підприємству змагатися на ринку з більш вигідними цінами або покращеними умовами для клієнтів.

Розглянемо кілька успішних прикладів компаній, які вдало використовують стратегії формування трудового потенціалу для досягнення високих результатів та підвищення конкурентоспроможності.

Google надає широкі можливості для професійного розвитку своїм співробітникам, включаючи навчальні курси, менторство та програми стажування. Це дозволяє Google залучати та утримувати висококваліфікованих співробітників, що підвищує його конкурентоспроможність на ринку інноваційних технологій. Компанія Microsoft відома своєю довгостроковою ангажованістю у розвитку свого персоналу. Вона надає широкі можливості для професійного зростання та розвитку своїм працівникам через різноманітні навчальні програми та курси. Крім того, Microsoft активно працює над створенням інноваційної та стимулюючої робочої атмосфери, що сприяє творчому мисленню та розвитку нових ідей. Ці стратегії дозволяють Microsoft залучати та утримувати найталановитіших співробітників і залишатися лідером у своїй галузі. Toyota відома своєю системою виробництва "Lean Manufacturing", яка покладає великий акцент на навчання та розвиток працівників. Компанія надає широкий спектр навчальних програм, які спрямовані на покращення якості виробництва та ефективності процесів. Це дозволяє Toyota забезпечити стабільну якість своєї продукції та займати лідерські позиції на світовому автомобільному ринку.

Ці конкретні приклади ілюструють важливість ефективного формування трудового потенціалу для досягнення успіху та підвищення конкурентоспроможності компаній у їхніх відповідних галузях. Вони показують, як правильно підібраний та розвинутий персонал може стати ключовим фактором для досягнення стратегічних цілей компанії. Дозволяючи працівникам розвивати свої навички, знання та мотивацію, компанії створюють сприятливі умови для підвищення якості продукції та послуг, посилення інноваційності та реактивності на зміни в галузі, а також для зниження витрат та підвищення продуктивності.

Таким чином, ефективне формування трудового потенціалу суттєво впливає на конкурентоспроможність підприємства, оскільки належний розвиток знань, навичок, мотивації та інших аспектів у працівників дозволяє підприємству забезпечити високу якість продукції, оперативно реагувати на зміни на ринку, підвищувати продуктивність та оптимізувати витрати. Внаслідок цього, підприємство може успішно конкурувати в сучасному бізнес-середовищі та здобувати стабільну позицію на ринку.

Список використаної літератури:

1. Манько М. Роль нормування праці в управлінні трудовим потенціалом організації. 2020. С. 195–197. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/40018/1/195.pdf>
2. Мутерко Г.М., Ромашко І.С. Удосконалення системи управління трудовим потенціалом як чинник підвищення конкурентоспроможності. Економіка і суспільство. 2023. Вип.57. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-72>
3. Птащенко О. В. Рейтингування трудового потенціалу в умовах глобалізації. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки. 2018. No 5(126). С. 111–119. URL: <http://jrn1.knutd.edu.ua/index.php/bknutde/article/view/231>.

Завалій Т.О., д. філос.,
старший викладач кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій
Державний університет «Житомирська політехніка»
Іванова В.М., студентка групи МА-2 (спеціальність 075 Маркетинг)
Державний університет «Житомирська політехніка»

Стратегія попередніх замовлень: Кейс вебсайту українського видавництва «ARTHUSS»

Поточні умови конкурентної боротьби за споживача зумовлюють трансформаційні підходи до різних елементів комплексу маркетингу. Традиційна модель маркетингу, названа «4Р» або комплекс маркетингу, передбачає опрацювання чотирьох основних сфер для просування пропозиції – товарну, цінову, збутову та комунікаційну політику.

Фокус нашого дослідження зосереджується на такій маркетинговій стратегії як «попереднє замовлення» або «передзамовлення». Попереднє замовлення – це покупка, оформлена клієнтами до того, як товар або послуга офіційно з'являються на ринку або стають доступними для публічного замовлення. Перевагами такої стратегії є: по-перше, доступ до лімітованих або важкодоступних товарів, дозволяючи покупцям забезпечити себе певними товарами або отримати їх до того, як вони стануть доступними для всіх; по-друге, багато компаній, які пропонують попереднє замовлення, надають клієнтам ексклюзивні пропозиції та знижки, недоступні в інший час.

Реалізація стратегії попереднього замовлення відноситься до етапу «введення на ринок» життєвого циклу товару. На цьому етапі товар готовий до запуску, але ще не готовий до публічних замовлень споживачів. Попередні замовлення дозволяють компаніям оцінити зацікавленість (попит) споживачів у товарі ще до його офіційного запуску.

Стратегію попереднього замовлення можна розглядати в контексті кожної складової 4Р:

- товарна політика (product) – якщо товар розглядати за трьома рівнями, то відповідно до рівня «товар із підкріпленням» (augmented product) ті покупці, що придбали товар за передзамовленням, отримують його першим, а у випадку коли кількість товару є обмеженою, ці покупці гарантовано отримують товар. Тобто, доданою вартістю такої пропозиції є статус члену спільноти «першовласників» у контексті першості чи «власників» у контексті володіння таким товаром;

- цінова політика (price) – ціна на товар за передзамовленням може бути нижчою за ціну, за якою товар буде продаватися, коли буде в наявності. Тобто, стратегія передзамовлення може виявляти рівень попиту на товар ще на «довиробничих» стадіях і дати можливість використовувати отримані від продажів кошти для фінансування виробництва й подальшого просування товару;

- збутова політика чи політика розподілу (place) – стратегія передзамовлення може запускатися лише на деяких каналах розподілу, наприклад, лише у межах каналу нульового рівня, тобто коли товар прямо поставляється споживачу від виробника без задіяння жодних посередників;

- комунікаційна політика чи політика просування (promotion) – стратегія передзамовлення є інструментом стимулювання продажів та виявлення рівня попиту з боку цільової аудиторії. Пропозиція замовити товар через попереднє замовлення може просуватися за допомогою рекламних інструментів, тим самим «підігріваючи» потенційних клієнтів.

Стратегія передзамовлення використовується книжковим видавництвом «ArtHuss», зареєстрованим як ТОВ «Видавництво «Артхасс» у 2010 р. За 2022 та 2023 рр. компанія звітувала про чистий прибуток у розмірі 2,9 млн грн та 10,5 млн грн відповідно [2]. Асортимент книг, які продаються через вебсайт цього видавництва, є обмеженим, із чіткою орієнтацією на культуру, мистецтво, мотивацію та менеджмент.

На рис. 1 зображена пропозиція книги С. Годіна «Це маркетинг» із вебсайту інтернет-книгарні / видавництва «ArtHuss» за передзамовленням та за наявності товару на складі. Вигода пропозиції за передзамовленням складає різницю в ціні (470 грн -380 грн = 90 грн чи 20 % від повної ціни).

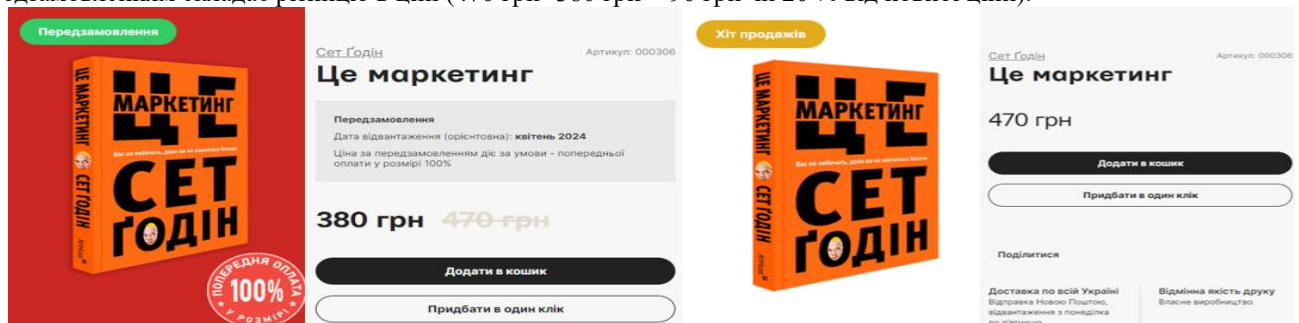


Рис. 1. Цінові пропозиції книги С. Годіна «Це маркетинг» за передзамовленням та за наявності товару на складі

Пропозиція цієї книги вже після появи на складі товару відображає обіцяну ціну в 470 грн, що свідчить про прозору політику інтернет-книгарні відносно власних обіцянок.

На офіційному вебсайті видавництва «ArtHuss» всі пропозиції, у межах реалізації стратегії попереднього замовлення, згруповані в розділі «Акції» (рис. 2) [3].



Рис. 2. Фрагмент розділу «Акції» офіційного вебсайту інтернет-книгарні «ArtHuss»

На рис. 3 представлена поточна пропозиція на конкретну книгу за передзамовленням із вигодою для клієнта, яка передбачає знижку від повної ціни товару (770 грн – 620 грн = 150 грн чи 20 %).

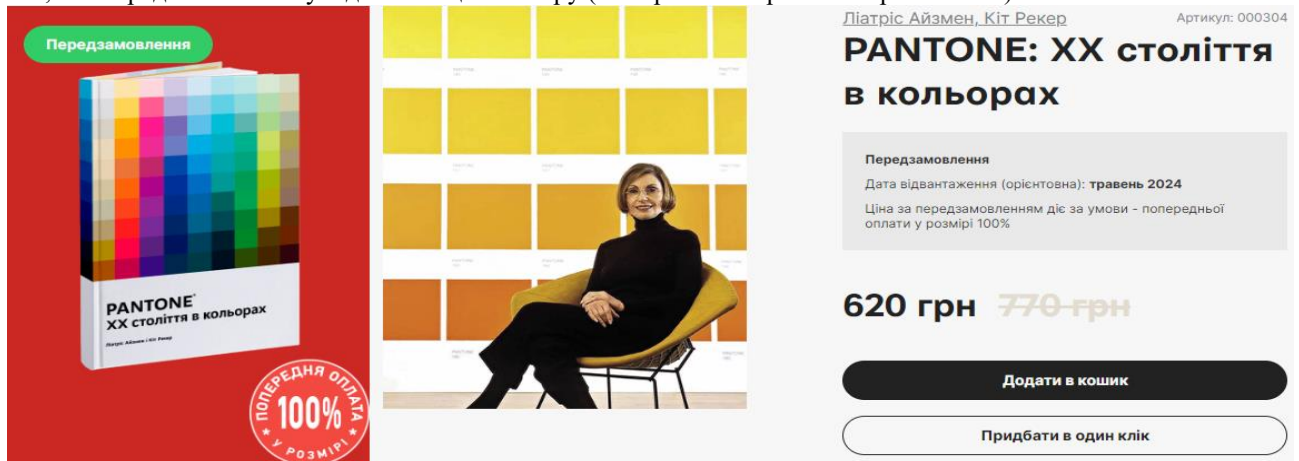


Рис. 3. Цінова пропозиція книги Л. Айзмен, К. Рекера «PANTONE: XX століття в кольорах» за передзамовленням

Для привернення уваги відвідувачів вебсайту за передзамовлення книг необхідно використовувати додаткові інструменти стимулювання: знижки в ціні, фізичні чи цифрові товари в подарунок (наприклад, купи одну фізичну книгу й ми подаруємо цифрову копію твоєму другу), демонстрація реальної обкладинки, фрагмент розділу книги, анонси передзамовлень на сторінках у соціальних мережах, використання таймеру для зворотного відліку до кінця акції, уникнення дуже довгого періоду передзамовлення тощо [1]. Приклад вебсайту українського видавництва «ArtHuss» і його пропозицій через передзамовлення демонструє використання інструментів зменшення ціни (так званої знижки передзамовлення) для привернення уваги потенційних клієнтів, залучення платних інструментів (через пошукову систему Google, соціальні мережі) та уникнення затягування періоду дії передзамовлення. Унікальність пропозицій видавництва може приховуватися і в ексклюзивності прав на переклад певних книжок, відповідно деякі пропозиції покупець може знайти лише в конкретних інтернет-книгарнях.

Отже, стратегія попереднього замовлення використовується в інтернет-торгівлі певними товарами, у т. ч. і книгами. Особливо такі пропозиції будуть мати бажані реакції з боку споживачів, якщо їх підсилити додатковими чинниками вигід для покупця – знижками в ціні, товарами в подарунок, ексклюзивними бонусами саме для цих покупців чи наданням статусу «перших власників».

Список використаної літератури:

1. Sansevieri P. How to Market Your Book with 13 Pre-Order Strategies. AME. Oct 17, 2023. URL: <https://amarketingexpert.com/2023/10/17/sell-more-books-pre-order-strategies/>
2. YouControl. Аналітичний сервіс. URL: <https://youcontrol.com.ua/>
3. Товари зі знижками. ArtHuss. URL: <https://www.arthuss.com.ua/specials/>.

Інтеграція технологій у бізнес-процеси: автоматизація та цифрова трансформація

Сучасні економічні умови та швидкий розвиток технологій вимагають від компаній гнучкості та активного впровадження цифрових технологій у всі аспекти діяльності, щоб залишатися конкурентоспроможними. Однак багато підприємств можуть мати труднощі з інтеграцією цифрових інновацій та автоматизацією бізнес-процесів. Крім того, необхідно врахувати вплив цифрової трансформації на організаційну культуру, взаємодію з клієнтами та партнерами, а також забезпечення безпеки і захисту даних.

Бізнес, як частина економіки країни, вимагає високої гнучкості. Він складається з набору бізнес-процесів. Від початку комп'ютерної ери, компанії та організації намагаються покращити бізнес-процеси за допомогою інформаційних технологій. Тому в останні роки спостерігається впровадження систем для управління процесами. Бізнес-процес – це структурована діяльність, яка регулярно повторюється і використовує певну технологію, щоб перетворити вхідні дані та ресурси на вихідні продукти, які мають цінність для клієнта [1].

Впровадження інструментів цифрової трансформації на підприємстві може значно покращити ефективність ключових бізнес-процесів. Цифрова трансформація – це процес інтеграції цифрових технологій у всі аспекти бізнесу, що призводить до фундаментальних змін у способі роботи підприємства і створенні цінності для клієнтів. Цифрова трансформація передбачає не просто заміну аналогових процесів цифровими, а й перегляд бізнес-моделей, стратегій та способів взаємодії з клієнтами.

Завдяки використанню систем управління виробництвом, ланцюгом постачання та інших інструментів, підвищується продуктивність, оптимізуються логістичні процеси та покращується управління ресурсами. Технології IoT та аналітичні інструменти дозволяють відстежувати роботу обладнання і аналізувати дані для прогнозування та запобігання проблемам. Штучний інтелект і аналітика великих даних сприяють ефективному аналізу даних і підтримці прийняття стратегічних рішень. Впровадження систем контролю якості та відстеження продукції забезпечує підвищення якості виробів та їх послідовне відстеження [2].

Потрібно також звернути увагу на автоматизацію бізнес-процесів. Головна мета автоматизації — підвищити ефективність підприємства за допомогою спеціалізованих програмно-технічних комплексів, які збільшують швидкість та точність виконання бізнес-процесів, зменшуючи кількість помилок та неправильних рішень, пов'язаних із так званим "людським фактором" [3].

Для автоматизованого управління бізнес-процесами існують спеціалізовані системи, відомі як Business Process Management System (BPMS). Їх також називають BPM-системами або просто BPM. Ці системи дозволяють компаніям автоматизувати, оптимізувати та контролювати бізнес-процеси, покращуючи ефективність та знижуючи витрати.

Типова BPM-система включає стандартний набір компонентів, які відповідають різним стадіям життєвого циклу бізнес-процесу: проектуванню, виконанню, моніторингу та оптимізації.

Проектування означає розробку схеми бізнес-процесу. Виконання передбачає наявність ядра системи, яке запускає екземпляри бізнес-процесів, стежить за їхніми змінами, зберігає значення атрибутів і застосовує бізнес-правила. Моніторинг стосується контролю бізнес-процесів. BPM-система контролює бізнес-процеси двома способами: кожен екземпляр бізнес-процесу має динамічно створене графічне зображення, яке показує поточний етап виконання бізнес-процесу.

Таким чином, можна зробити висновок, що автоматизація та цифрова трансформація бізнес-процесів відіграє важливу роль в ефективному розвитку бізнесу. Інтеграція технологій приносить багато переваг керівникам та менеджерам у процесі управління підприємством.

Список використаної літератури:

1. Ареф'єв С.О., Поцелуйко В.А. Бізнес-процеси підприємства: сутність та класифікація. Формування ринкових відносин в Україні. 2017. №12.С. 89-93.
2. Воржакова Ю.П., Музикоришко В.О. Особливості застосування цифрової трансформації для удосконалення бізнес-процесів підприємств. Наукове фахове видання «Modern Economics». 2023. №41. С. 24-30.
3. Цалко Т., Буряк О. Автоматизація бізнес-процесів. Домінанти соціально-економічного розвитку України у нових реаліях: матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції молодих учених та студентів. 2022. С. 170–172.

Залужний В.А., магістрант групи ПВМ-9
Завалій Т.О., д. філос.
старший викладач кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій
Державний університет «Житомирська політехніка»

Особливості цифрового брендингу українського бренду «GUNIA PROJECT»

Управління брендом в цифровому просторі, як сума різних точок взаємодії зі споживачами та вже сформованого клієнтського досвіду, для бізнесу, орієнтованого на B2C-ринок, є одним із визначальних індикаторів його конкурентоспроможності. Розгалужена система комунікацій і інформування у цифровому просторі сприяє швидкому доступу до необхідної інформації про бренд і його пропозиції. Військові дії в Україні підсилили дії різних чинників, що активізували появу та популяризацію нових українських брендів, які через автентичний характер виробів мають за мету підкреслити національний колорит роботи майстрів з України.

Одним з таких брендів є «Gunia Project», який позиціюється як «бренд виняткових речей, які виробляються на ресурсі української та світової культур» [1]. У 2018 р. ця компанія була зареєстрована як ТОВ «Гуня Проджект» з основним видом діяльності – виробництво господарських і декоративних керамічних виробів. За 2020-2022 рр. компанія звітувала про прибуткову діяльність [2].

У товарному асортименті компанії – посуд, свічки, аксесуари, прикраси, килими. Колекції бренду присвячені автентичним витворам мистецтва, технікам або ремеслам. Так, на тарілках зображено святих зі старовинних буковинських ікон, на хустках – елементи наївних картин, а келихи та підсвічники створено за традиційною технологією гутного скла. А остання колекція «Gunia Project», «Русалки» поєднує мотиви Ханського палацу у Бахчисараї із узорами трипільських посудин. Діапазон цін на вироби цього бренду коливається в межах 1,8-16,8 тис. грн. Географія продажу товарів компанії «Gunia Project» досить велика: магазини в м. Києві (Good Wine, Aromateque, TWLV), Одесі (Aromateque, TWLV, OGONEK), Львові (Aromateque, Personality), Дніпрі, Харкові, Луцьку тощо. Також вироби цього бренду є у продажу в країнах Європи, Азії, Південної та Північної Америки. У 2022 р. вироби бренду особливо користувалися попитом на американському ринку [3]. Цільовою аудиторією «Gunia Project» є споживачі з високим доходом, які готові платити за ексклюзивну продукцію з автентичною українською складовою. Про вироби цього бренду з'являються згадки у медіа: саме вони фігурують як подарунки для високопосадовців, представників вищого рівня управління країнами від українських делегацій (наприклад, подарунки для японського імператора Нарухіто, Бріжит Макрон, Бориса Джонсона і т. д.).

Додатково до фізичних точок збуту компанія розвивається і у цифровому просторі.

Цифрова присутність компанії «Gunia Project», реалізується через:

1) власний вебсайт [1]. На рис. 1 представлена лід-форма, яка зорієнтована на збір електронних скриньок тих користувачів, які відвідують вебсайт компанії. Ця форма з'являється під час завантаження стартової сторінки вебсайту (push-повідомлення).

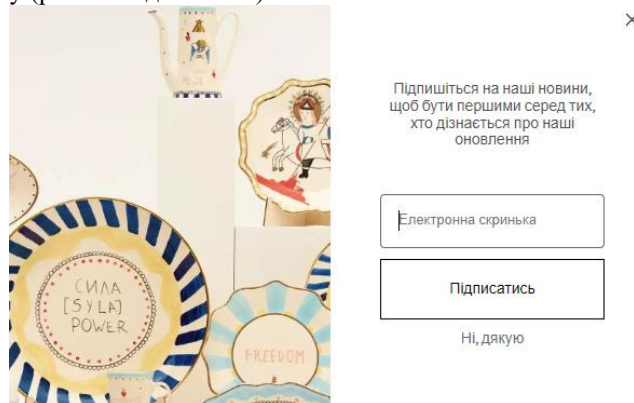


Рис. 1. Лід-форма на вебсайті компанії «Gunia Project» для збору бази підписників

2) інші вебсайти. На сайті ЦУМ м. Київ [4] представлена велика кількість товарів від Gunia. На сайті TWLV [5] представлені свічки та свічники, сервірувальні блюда та новорічний декор, на сайті Good Wine [6] можна замовити свічки, а на сайті Personality [7] одяг та аксесуари бренду «Gunia Project».

3) власну сторінку на фейсбуці [8]. Окрім наповнення своєї сторінки, компанією використовуються і платні інструменти просування на фейсбуці (рис. 2).

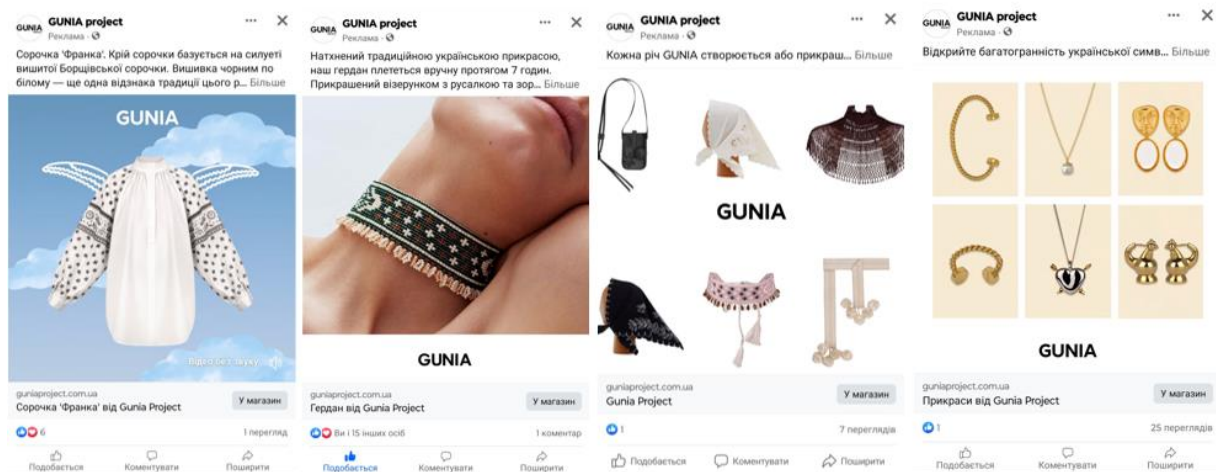


Рис. 2. Реклама «Gunia Project» у фейсбуці, спрямована на залучення користувачів

4) власну сторінку в інстаграмі [9]. «Gunia Project» має 108 тис. підписників та 997 публікацій в інстаграмі, де викладається професійно створений контент із зображеннями та відео продукції бренду.

5) власний канал на ютубі [10]. Канал має назву «Gunia Project». Там представлені відео з історії бренду, відео з працюючими майстрами, які розповідають про старовинні техніки виготовлення брендів речей компанії. Також створюється контент для формату відео YouTube Shorts.

6) статті у медіаресурсах. Популяризація бренду «Gunia Project» у цифровому просторі відбувається і через інформаційні медіаресурси та відповідні публікації, приклади яких наведені у табл. 1.

Таблиця 1

Приклади статей на медіаресурсах «Elle» та «Vogue» із зазначенням бренду «Gunia Project» у заголовку

Дата публікації	Ресурс	Заголовок статті
06.07.2020	https://vogue.ua/	Action:Sustainable Fashion – що треба знати про бренд Gunia Project
15.05.2022	https://vogue.ua/	«Атланти» – нова колекція українського бренду Gunia Project
15.06.2023	https://elle.ua/	Український бренд Gunia Project представив нову літню колекцію «Русалка»
24.07.2023	https://elle.ua/	«Ми бачимо свою місію в тому, щоб бути амбасадором України у світі». Інтерв'ю із засновницями бренду Gunia Project Наталією Каменською та Марією Гаврилюк
10.11.2023	https://vogue.ua/	Дракон, зірки та вершники: Gunia Project представили нову зимову колекцію кераміки
02.02.2024	https://vogue.ua/	Сезон романтики: ексклюзивна колекція Gunia Project x ЦУМ Київ
20.03.2024	https://elle.ua/	Великодні традиції в новій колекції кераміки Gunia Project
29.03.2024	https://elle.ua/	Gunia Project і Музей Гончара випускають мистецький альбом про українську культурну спадщину

Загалом розвиток бренду у цифровому просторі на сьогодні є узвичаєною практикою для просування власних пропозицій, що доводить наведений вище аналіз на прикладі бренду «Gunia Project». Наявність власного вебсайту, використання вебсайтів інших інтернет-магазинів чи маркетплейсів, створення і розвиток власних сторінок у соціальних мережах, колаборації з іншими брендами у цифровому просторі, співпраця із провідними інформаційними медіаресурсами – це приклади створення різних потенційних точок взаємодії із потенційними клієнтами. Такі точки взаємодії створюють розгалужена присутність бренду у цифровому просторі, що впливає на рівень впізнаваності бренду та сприяє формуванню ширшого пулу потенційних клієнтів.

Список використаної літератури:

1. Gunia Project. Офіційний сайт. URL: <https://guniaproject.com.ua>
2. YouControl – онлайн-сервіс перевірки компаній. URL: <https://youcontrol.com.ua>
3. Грицик Т. GUNIA Project створює вироби, що показують багату спадщину України. Розповідаємо, як працює компанія. *Ain.Business*. 27 Жовтня, 2022. URL: <https://ain.business/2022/10/27/gunia-project>
4. ЦУМ. Офіційний сайт. URL: <https://tsum.ua/ua/brand/gunia-project>
5. TWLV. Офіційний сайт. URL: <https://twlv.ua/brands/gunia-project>
6. Good Wine. Інтернет-магазин. URL: <https://tinyurl.com/3y7p9p5r>
7. Personality. Офіційний сайт. URL: <https://www.personalitystores.com/gunia>
8. Facebook-сторінка «Gunia Project». URL: <https://www.facebook.com/guniaproject>
9. Instagram-сторінка компанії «Gunia Project». URL: https://www.instagram.com/gunia_project
10. YouTube-канал компанії «Gunia Project». URL: <https://www.youtube.com/@guniaproject9084>

Удосконалення системи менеджменту суб'єкта господарювання як передумова забезпечення його стійкості

Сучасні умови функціонування вітчизняних суб'єктів господарювання характеризуються високим рівнем складності та невизначеності, що суттєво посилюються внаслідок загроз, пов'язаних із повномасштабним вторгненням російської федерації на територію України. Менеджмент українських підприємств та організацій щоденно стикається із рядом викликів, які формують та посилюють кризові тенденції у діяльності суб'єктів господарювання. Питання ефективності системи менеджменту суб'єктів господарювання набувають при цьому особливої актуальності.

Невизначеність та складність умов функціонування суб'єктів господарювання висувають ряд важливих вимог до системи менеджменту задля забезпечення її ефективності. Вважаємо, що до найбільш вагомих таких вимог варто віднести наступні:

– гнучкість та адаптивність – з урахуванням динамічності та невизначеності чинників зовнішнього середовища чи не найважливішою на сьогодні вимогою до системи менеджменту є забезпечення її гнучкості та адаптивності, тобто здатності швидко реагувати та пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі. Від швидкості та адекватності таких реакцій на зміни суттєво залежать перспективи функціонування та розвитку суб'єктів господарювання;

– комплексність – передбачає врахування усіх сфер та напрямів діяльності суб'єкта господарювання у їх взаємозв'язку та взаємодії;

– ефективність – усі управлінські рішення мають обґрунтовуватися і прийматися з позиції критерію ефективності, тобто врахування співвідношення між одержаними результатами та понесеними при цьому витратами;

– оперативність – динамічність зовнішнього середовища також ставить наголос на необхідності забезпечення оперативності заходів, що, у свою чергу, визначає вимогу до оперативності прийняття управлінських рішень та їх впровадження;

– обґрунтованість – усі рішення, що приймаються, мають бути належним чином обґрунтованими відповідними розрахунками та даними.

Отже, зазначені вище та інші вимоги визначають пріоритетні напрями удосконалення системи менеджменту суб'єктів господарювання.

1. Важливим напрямом удосконалення системи управління діяльністю суб'єктів господарювання є її діджиталізація, тобто активне впровадження цифрових технологій у різні сфери та аспекти діяльності. На думку С. Бойди, удосконалення системи менеджменту суб'єктів господарювання на засадах діджиталізації має враховувати чотири складових: організаційну (передбачає зміни у організаційній структурі управління); кадрову (розвиток цифрових компетенцій працівників); технологічну (удосконалення бізнес-процесів за рахунок цифрових технологій); маркетингову (формування та використання цифрових каналів комунікації) [1, с. 79].

2. Інтеграція системи управління ризиками у загальну систему менеджменту суб'єкта господарювання. Дієва система управління ризиками виступає важливою запорукою підвищення стійкості функціонування суб'єкта господарювання. Основними елементами системи управління ризиками є: процеси ідентифікації, аналізу та оцінки ризиків, що охоплюють усі сфери діяльності суб'єкта господарювання; процеси створення механізму реагування на ризики та розробки комплексу заходів щодо їх зниження; зворотній зв'язок для забезпечення ефективності прийнятих рішень [2, с. 55].

3. Використання сучасних інструментів та технологій управління. Діяльність будь-якого суб'єкта господарювання є індивідуальною з огляду на його специфіку, тому конкретний набір інструментів менеджменту буде формуватися з урахуванням такої специфіки та особливостей системи менеджменту. Вважаємо, що важливим при цьому є використання сучасних технологій та інструментів.

Отже, удосконалення системи менеджменту суб'єктів господарювання є важливим завданням з огляду на забезпечення стійкості їх функціонування та розвитку. Комплексний підхід до вирішення цього завдання передбачає реалізацію системи заходів, які у своїй сукупності нададуть можливість забезпечити ефективність системи менеджменту суб'єкта господарювання та його стійкість.

Список використаної літератури:

1. Бойда С. Інноваційні підходи до управління підприємствами в умовах діджиталізації економіки. Економіка та управління підприємствами. 2022. Вип. 1(85). С. 72-81.

2. Пильнова В. П., Гавриш О. М., Капелюшна Т. В. Формування системи управління підприємницькими ризиками. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 24. С. 51-57..

Сучасні тренди логістики

Логістика переживає серйозні зміни в світі, які пов'язані із рядом причин. Це і глобалізація, зміни в екології та зміна кліматичних умов, вимог до транспорту, технологічні зміни, зростання онлайн-торгівлі та зміна торговельних пріоритетів, експортно-імпорتنих операцій, військові дії на територіях країн, в тому числі і в Україні тощо. Як зазначають автори журналу Harvard Business Review, через економічну війну США та Китаю останніх років, а також унаслідок пандемії, ринок почав прискорено локалізуватися, тобто переносити ланцюги поставок максимально близько до країни виробництва чи реалізації власного продукту. Трансформація логістичної індустрії пов'язана також з коронавірусною пандемією, яка кілька років перед тим змінила ланцюги поставок. Логістика ринку змінилась, оскільки досить тривалий час, а в Україні і до цього часу, повітряне сполучення було недоступним, наземні перевезення відбувалися із серйозними затримками. Концепція доставок «точно в час» змінилась на концепцію «доставимо за потреби». Зміна попиту на товари та послуги, а також зростання конкуренції призводять до зміни попиту на логістичні послуги. Клієнти вимагають від логістичних компаній більш швидких, надійних та економічно ефективних послуг.

Внутрішня логістика компаній також зазнала суттєвих змін. Автоматизація, робототехніка, штучний інтелект та інші технології дозволяють логістичним компаніям підвищити ефективність своїх операцій, покращити якість обслуговування та знизити витрати. Щодо основних трендів, то можна зазначити про такі: автоматизація основних процесів, зокрема комплектування; запровадження технологій доповненої та змішаної реальності, впровадження мобільних застосунків та пристроїв, зокрема розумних окулярів, навушників, сканерів, браслетів; використання натуральних інформаційних панелей та автоматизованих систем управління та роботів. Завдяки прогресу технологій, таких як цифрові двійники та хмарні обчислення, операції логістики стають більш гнучкими, надійними та безпечними. Гнучкість логістики є ключовою. Фактори, такі як консолідація омніканальності, сезонність продукту та управління поверненнями змусили багато компаній реалізувати гнучку логістику, щоб залишатися конкурентоспроможними. На логістичному рівні технологія автоматизації роботизованих процесів (RPA) може поліпшити відстеження продукту та контролювати стан відвантаження замовлення. RPA дозволяє відправляти повідомлення про час доставки, інформувати клієнтів про можливі затримки та створювати електронний документ доставки за допомогою повідомлень, що генеруються автоматично. Технологія «розкопування даних», яка також є активним трендом на сьогодні і полягає в аналізі великих обсягів інформації з метою виявлення та вилучення шаблонів, які розкривають корисні знання для покращення процесу прийняття рішень в організаціях. Розкопування даних стало більш актуальним разом з розвитком технологій, таких як великі дані, штучний інтелект та машинне навчання. Аналіз big data має використовуватися для прогнозування попиту на товари, планування маршрутів доставки та розробки нових логістичних рішень [1]. Логістичні компанії будуть використовувати аналітику big data. Оскільки методи автоматичного вилучення даних організують та фільтрують інформацію для перетворення її на корисні знання. У деяких галузях це допомагає виявляти шахрайство (фінанси), прогнозувати попит (продажі та маркетинг) та виявляти проблеми (промисловість та логістика) серед багатьох інших застосувань. Хмарні обчислення переосмислюють управління бізнесом, зокрема, спосіб організації логістичних ланцюгів. Наприклад, Logistiqo - це система управління транспортуванням Software as a service (SaaS (TMS)). Інноваційна технологія дозволяє логістичним компаніям працювати ефективніше, реалізовувати ідеальні процеси та підвищувати прибутковість [2]. У 2024-2025 роках логістичні компанії будуть змушені адаптувати свої послуги до нових потреб клієнтів. Вони будуть інвестувати в нові технології та практики, щоб забезпечити високу якість обслуговування та конкурентоспроможні ціни. Окрім того, варто зазначити, що сучасні компанії все більше усвідомлюють необхідність сталого розвитку. Це означає, що вони намагаються зменшити свій вплив на навколишнє середовище. Проблема є надзвичайно актуальною. Логістичні компанії також відповідають цьому тренду, розвиваючи екологічно безпечні логістичні рішення. 3PL оператори активно впроваджують зелені ініціативи, такі як використання електромобілів або оптимізація маршрутів для зменшення викидів вуглецю (CO₂). Щоб скоротити викиди вуглекислого газу, європейські виробники вантажівок планують до 2040 року продавати лише електричні та водневі вантажівки.

Список використаної літератури:

1. Топ 7 трендів у логістиці 2023 року. URL: <https://haski.ua/blog/logistic/logistychni-trendy-2023-roku>.
2. SaaS Logistics Software at the Next Level. URL: <https://www.logistiqo.com/>.

Особливості управління основними засобами підприємства в умовах воєнного стану

За сучасних умов функціонування підприємствам доводиться здійснювати діяльність з урахуванням високої конкуренції, динамічних змін та посилення глобальних викликів. Це вимагає від них ефективного використання всіх наявних ресурсів, у тому числі і основних засобів. Основні засоби є важливою складовою активів підприємства, які забезпечують його функціонування та конкурентоспроможність. Вони є джерелом формування виробничої потужності, а також матеріальної бази для надання послуг.

Основні засоби – це матеріальні активи, які підприємство утримує з метою використання їх у процесі виробництва чи поставки товарів, надання послуг, здачі в оренду іншим особам чи для виконання адміністративних і соціально-культурних функцій, очікуваний термін корисного використання (експлуатації) яких більше одного року, або одного оборотного періоду, якщо він довший за рік [1].

Через повномасштабне вторгнення Росії в Україну, управління основними засобами підприємств в Україні зазнає значних змін. З одного боку, внаслідок бойових дій, обстрілів та інших дій Росії було пошкоджено або знищено значну кількість основних засобів підприємств в Україні. Це стосується як промислових підприємств, так і підприємств сфери послуг. З іншого боку, внаслідок війни змінилися потреби суб'єктів господарювання в основних засобах. Наприклад, підприємствам, які були змушені переїхати в інші регіони, необхідно придбати або орендувати нові приміщення та обладнання. Також, внаслідок війни зросли витрати на утримання основних засобів, зокрема на їх ремонт, експлуатацію та страхування. В результаті цих змін, підприємствам в Україні необхідно переглянути свою стратегію управління основними засобами. Основні напрями заходів в управлінні основними засобами суб'єктів господарювання в Україні в умовах війни можна сформулювати наступним чином:

- оцінка збитків, завданих основним засобам. Це необхідно для того, щоб визначити обсяги необхідних інвестицій для відновлення або заміни пошкоджених основних засобів;

- перегляд потреб в основних засобах. Це необхідно для того, щоб адаптувати структуру основних засобів до нових умов діяльності підприємства;

- розробка плану заходів щодо підвищення ефективності використання основних засобів для того, щоб компенсувати негативний вплив війни на ефективність використання основних засобів.

Впровадження таких заходів дозволить підприємствам врахувати вплив війни на управління основними засобами та забезпечити їх ефективне використання в умовах воєнного часу. Конкретні заходи, які можуть бути запроваджені підприємствами для адаптації до нових умов, включають наступні:

- перехід на методи прискореної амортизації основних засобів. Це дозволить швидше списати вартість пошкоджених основних засобів та зменшити податкове навантаження;

- розгляд можливості оренди основних засобів замість їх придбання. Це є більш економічно доцільним варіантом в умовах обмежених інвестиційних ресурсів;

- переорієнтація закупівель основних засобів на вітчизняних виробників. Це допоможе підтримати економіку України та зменшити залежність від імпортних поставок.

Важливо зазначити те, що умови війни непередбачувані, і підприємства повинні розглядати можливість створення резервних планів дій для забезпечення безперебійного функціонування. Це може включати в себе визначення альтернативних джерел постачання, резервних місць розташування та інших заходів, спрямованих на забезпечення стійкості.

Отже, всі ці заходи мають на меті мінімізувати вплив війни на управління основними засобами та забезпечити їх ефективне використання в умовах воєнного стану. Важливо постійно адаптувати стратегію управління основними засобами до змінних умов та співпрацювати з урядовими та гуманітарними організаціями для оптимального відновлення економічної діяльності. Усі ці заходи повинні бути включені в загальну стратегію управління основними засобами, яку доцільно регулярно оновлювати та адаптувати до змінних умов. Важливою також є співпраця з органами влади, страховими компаніями та іншими зацікавленими сторонами для ефективного управління ризиками та відновлення основних засобів під час воєнного конфлікту.

Список використаної літератури:

1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби»: Наказ Міністерства фінансів України від 27.04.2000 р. №92. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00#Text..>

Каліновська Н.М., магістрантка групи ЗМОУ-23-1М
Науковий керівник - Бірюченко С.Ю.,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій.
Державний університет «Житомирська політехніка»

Ключові аспекти розвитку ОСББ в Україні

Однією з найважливіших передумов сталого розвитку житлово-комунального господарства, підвищення якості, економічно ефективності та екологічності житлово-комунальних послуг є реалізація організаційної реформи, однією з напрямків якої є створення ОСББ [1]. У контексті об'єднань співвласників багатоквартирних будинків розвиток означає забезпечення постійного покращення умов проживання мешканців, модернізацію інфраструктури, вдосконалення управління та сприяння соціальному зростанню спільноти. Це постійне вдосконалення, адаптація до нових умов та вимог, розширення можливостей. Однак розвиток об'єднань співвласників багатоквартирних будинків в Україні зустрічається з рядом проблем, які ускладнюють їхнє функціонування та розвиток. Це і застарілість житлового фонду та фінансова неспроможність щодо здійснення ремонту житлового фонду, інформаційна необізнаність населення щодо управління багатоквартирним будинком, правові прогалини з управління багатоквартирним будинком, слабка громадська активність тощо [2]. Саме тому ОСББ, як і будь-яка організація, потребує постійного удосконалення та розвитку для забезпечення ефективного управління та задоволення потреб мешканців.

Однією з ключових переваг ОСББ є їхня спроможність приймати швидкі та гнучкі рішення щодо управління будинком. Проте для забезпечення успіху та ефективного функціонування, ОСББ повинні постійно вдосконалювати свою діяльність. Розвиток ОСББ включає в себе ряд аспектів:

1. Стимулювання інновацій та розвитку. Розвиток ОСББ охоплює покращення інженерної, технічної та комунікаційної інфраструктури будинків, впровадження енергоефективних технологій та систем безпеки. ОСББ може бути майданчиком для впровадження інноваційних рішень та проєктів у сфері ЖКГ, що сприяє загальному розвитку та модернізації житлового сектору. В контексті сучасних умов, ОСББ можуть сприяти модернізації будівель та впровадженню енергоефективних технологій у своїх будинках, таких як теплоізоляція, енергоефективне опалення та освітлення. Це не лише зменшить витрати на комунальні послуги, але й сприятиме зменшенню викидів CO₂ та покращенню екологічної стійкості.

2. Ефективне управління ресурсами. ОСББ може розробляти та впроваджувати стратегії для покращення якості наданих комунальних послуг, дозволяє ефективно розподіляти ресурси для проведення необхідних ремонтних робіт, обслуговування інфраструктури та забезпечення безперебійного функціонування будинку. Ефективне управління допомагає зберегти та, в деяких випадках, підвищити вартість житлового майна, що є важливим аспектом для мешканців та інвесторів.

3. Фінансова прозорість та відповідальність. Забезпечення прозорості та відповідальності в управлінні фінансами сприяє підвищенню довіри мешканців та ефективному використанню ресурсів і є ключовим чинником успішного функціонування та розвитку ОСББ. Об'єднання можуть зіткнутися з різними фінансовими викликами, включаючи нестачу коштів для проведення капітального ремонту, несвоєчасну сплату комунальних послуг, та інші. Розробка та впровадження ефективної фінансової стратегії є важливим елементом забезпечення стабільності ОСББ. Ресурси можуть бути залучені з різних джерел, таких як внески мешканців, субсидії, кредити та гранти.

4. Управління і організаційні зміни. Розвиток ОСББ передбачає впровадження нових управлінських практик, зміни в структурі управління, створення ефективних механізмів прийняття рішень та розвиток кадрового потенціалу. Навчання та підвищення кваліфікації членів ОСББ у сфері управління житловим фондом, правового регулювання та економічних аспектів сприяє сталому розвитку об'єднання. Використання сучасних інформаційних технологій допомагає автоматизувати процеси управління, полегшує доступ до інформації та сприяє підвищенню ефективності роботи ОСББ.

5. Соціальна адаптація та підтримка громадськості. ОСББ забезпечує можливість мешканцям активно брати участь у прийнятті рішень щодо управління своїм будинком. Це сприяє створенню сприятливого соціального середовища, зміцнення взаємодії та підтримки мешканців, а також залучення громадськості до участі у вирішенні важливих питань.

Загалом, ОСББ відіграє ключову роль у покращенні умов проживання та розвитку житлово-комунального господарства в Україні, сприяючи створенню більш ефективної та стабільної системи управління житловим фондом.

Список використаної літератури:

1. Топчій О.О. Завдання та пріоритети реформування житлово-комунального господарства на засадах сталого розвитку. Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки. 2019. №4. Т.1. С.201-212.
2. Бізюнич Д. В. Проблеми та шляхи вдосконалення нормативно-правового забезпечення державного регулювання управління багатоквартирними будинками. Публічне управління та митне адміністрування. 2021. № 1(28). С. 11 - 19.

УДК 005.21:351.77(477)

Кізнюв Б.Ф., аспірант 1 курсу кафедри “Менеджменту організацій”
Кузнєцова І.О., д.е.н., професор
Одеський національний економічний університет

Стратегічне управління медичними закладами: шлях до підвищення якості та ефективності надання медичних послуг

Розмонтовуючи стару економічну модель функціонування медичних закладів в Україні, яка базувалася на бюджетному фінансуванні, медична реформа визначила новий напрямок економічних відносин. Цей перехід вимагає, щоб лікарні стали активними учасниками конкурентного середовища, включаючи регіональні та локальні ринки медичних послуг, і звернули увагу на фактори можливостей та загроз.

Про важливість наукового пошуку у сфері державного управління охороною здоров'я як системою свідчать численні наукові праці українських авторів М.Білінської, Н.Васюк, Ю.Вороненка, З.Гладуна, Н.Кризинної, В.Москаленка, А.Нагорної, В.Пономаренка, Я.Радиша, І.Рожкової та інших науковців. Визначаючи безперечні досягнення вищезгаданих науковців, потребують подальших наукових досліджень питання цифрових трансформаційних змін системи охорони здоров'я в стрімких умовах світового технологічного розвитку та в контексті реформування вітчизняної медичної галузі.

У зв'язку з нестабільністю та постійними змінами, актуальним стає використання стратегічного планування, особливо на рівні медичних закладів, які надають вторинну і третинну медичну допомогу. Це спрямовано на визначення пріоритетів та оптимізацію використання ресурсів для досягнення поставлених цілей розвитку.

Метою даної статті є обґрунтування необхідності стратегічного планування розвитку медичних закладів в умовах медичної реформи та розробка рекомендацій щодо його впровадження в практику управлінської діяльності. Для досягнення цієї мети використано такі методи дослідження, як індукція і дедукція, системний аналіз, інституціональний та порівняльний аналіз, експертні оцінки.

На основі аналізу формулюється авторський підхід до стратегічного планування медичних закладів, виявляються проблеми, аналізується система планування в цих закладах, ідентифікуються чинники актуалізації проблеми стратегічного планування та обґрунтовується його необхідність.

Наслідки емпіричного оцінювання дозволяють визначити сильні та слабкі сторони медичних закладів, можливості та загрози, а також визначити основні проблеми та стратегічні цілі. На основі цього пропонується алгоритм імплементації стратегічного планування в практику управлінської діяльності медичних закладів.

Стратегічне планування на рівні конкретного медичного закладу, що належить до другорядного рівня медичної допомоги, є об'єктом нашого дослідження. Уточнення понятійного апарату та розуміння сутності стратегічного планування є ключовими для вироблення методологічних підходів до досягнення цілей дослідження. У сучасній економічній та науковій літературі існує різноманітні визначення стратегічного планування, що створює певні непорозуміння та дискусії.

Наприклад, деякі автори визначають стратегічне планування як довгострокове планування на основі проміжних цілей, тоді як інші вбачають його як послідовність кроків та дій, спрямованих на досягнення бажаного стану. Існують також різноманітні підходи до розрізнення між стратегічним плануванням і стратегічним менеджментом. Деякі дослідники стверджують, що стратегічне планування - це аналітичний процес, тоді як стратегічний менеджмент орієнтований на організаційний процес.

Моє дослідження спирається на погляди деяких авторів, які виділяють різницю між стратегічним плануванням і стратегічним менеджментом. Стратегічне планування розглядається як аналітичний процес, а стратегічний менеджмент - як організаційний процес. Ця різниця дозволяє уникнути плутанини в тлумаченні та визначити основні аспекти дослідження.

Отже, для свого дослідження ключовими робочими тезами є:

- 1) об'єктом дослідження є стратегічне планування на рівні конкретного медичного закладу;
- 2) стратегічне планування є складовою стратегічного менеджменту і передбачає аналітичний процес;
- 3) стратегічний менеджмент - це організаційний процес, спрямований на регулювання управлінської діяльності та вирішення стратегічних завдань.

У практиці стратегічного планування застосовуються різноманітні моделі, які відображають алгоритм цього процесу. Найпоширеніші моделі включають модель Гарвардської школи, модель І. Ансоффа, модель Г. Стайнера. Ці моделі базуються на процедурі SWOT-аналізу і відносяться до класичних підходів у стратегічному плануванні. У сучасній практиці також використовуються інші моделі, такі як модель К. Боумана, модель стратегічного планування на основі стратегічної програми, модель орієнтована на створення позитивного іміджу, модель, яка враховує розмір підприємства.

Вибір моделі стратегічного планування для медичних закладів значною мірою залежить від типу організації, характеру її зовнішнього і внутрішнього середовища, а також наявних факторів, які впливають на реалізацію чи удосконалення стратегічного планування.

Медичні заклади України зазнали змін у своєму зовнішньому середовищі через проведення реформи охорони здоров'я, що було охарактеризоване у Національній стратегії реформування системи охорони здоров'я в Україні на період до 2020 року. Протягом цього процесу виділяють чотири етапи, на яких відбувалися зміни, проте суттєвих реформ на перших двох етапах не відбулося. На третьому та четвертому етапах, які фактично вважаються першим і другим етапами, відбулися суттєві зміни в організації системи охорони здоров'я, зокрема, було створено нову мережу первинної медичної допомоги та започатковано реформу вторинної та третинної (спеціалізованої) медичної допомоги. Започатковано програму реімбурсації "Доступні ліки" та спрямовано зусилля на цифрові трансформації в охороні здоров'я.

Отже, для медичних закладів України важливо обирати модель стратегічного планування, яка враховує особливості їхнього функціонування та адаптується до змін у зовнішньому середовищі, щоб забезпечити ефективне управління та досягнення стратегічних цілей.

Висновки:

1. Трансформаційні зміни в системі охорони здоров'я, викликані медичною реформою та іншими чинниками, потребують активного реагування в медичних закладах. Важливо враховувати нові умови та поглиблено аналізувати можливості та загрози, а також забезпечувати виконання стратегій.

2. Для формування стратегій медичних закладів важливо визначити місію та цілі, обрати стратегії та забезпечити їхню реалізацію. Основні управлінські дії мають включати в себе планування, виконання та оцінку стратегій.

3. Управління медичними закладами потребує постійного адаптування до змін внутрішнього та зовнішнього середовища, що створює як можливості, так і загрози для їхнього функціонування.

4. На сьогоднішній день в багатьох медичних закладах недостатньо уваги приділяється стратегічному плануванню, що призводить до відсутності комплексного підходу до управління та розробки стратегій.

5. Потрібно активно реагувати на трансформаційні зміни в охороні здоров'я та шукати способи покращення управління, зокрема, через впровадження стратегічного планування.

Список використаної літератури:

1. Стратегічне планування. Вікіпедія. URL: <http://uk.wikipedia.org/wiki/стратегічнепланування>
2. Свистович М. Б. Сутність та основні поняття стратегічного планування. URL: <http://academy.gov.ua/ej/18/PDF/06/pdf>
3. Мельник А. Багаторівневе стратегічне планування в системі інституційних механізмів управління в Україні. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2020. № 2. С. 7–23.
4. Подольчак Н. Ю. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Львів : Вид-во Львівської політехніки, 2012. 400 с.
5. Державне та регіональне управління : навч. посіб. ; за ред. А. Ф. Мельник. Київ : Знання, 2006. 420 с.
6. Національна стратегія реформування охорони здоров'я України. URL: <https://uoz.cn.ua/strategiya.pdf>
7. Проблеми діяльності центрів надання адміністративних послуг на сучасному етапі реформування системи надання адміністративних послуг в Україні. Аналітична записка. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:NNuoeGIzjOYJ:old2.niss.gov.ua/articles/2373/+&cd=1&hl=uk&ct=clnk&gl=ua>
8. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я : монографія / за наук. ред. д. е. н. Шкільняка М. М., д. е. н. Желюк Т. Л. Тернопіль : Крок, 2020. 560 с.
9. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування : Закон України від 19.10.2017 р. № 2168-в. Редакція від 01.01.2021, підстава - 1082-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19#Text>
10. Эрдманн К., Шефер В., Мундхенке Э. Организационная структура правительства и структура управления. К. V. Deckers Verlag, Heidelberg, 1996. 106 с.
11. Адамик В., Дишкант Ю. Модернізація організаційної культури закладу охорони здоров'я в умовах медичної реформи. Економічний аналіз. 2020. № 4. С. 140–147..

**Кіналь Н.І., аспірант 1 року навчання ОНП «Менеджмент»
Науковий керівник - Сороківська О.А.,
д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту та адміністрування
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя**

Безпека бізнес-структур в умовах використання інформаційних технологій

Із плином часу розвиток інформаційних технологій (далі – ІТ) стає все більш прибутковою галуззю. Застосування інформаційних технологій дає змогу автоматизувати багато процесів, що раніше вимагали б залучення великого обсягу ручної праці. ІТ забезпечують швидку і ефективну комунікацію як всередині компанії, так і зовнішньо з клієнтами, партнерами та постачальниками, надають керівництву компанії доступ до різноманітної інформації, яка допомагає приймати ефективні та більш обґрунтовані рішення. Завдяки розвитку хмарних технологій та мобільних додатків, працівники можуть працювати з будь-якого місця та в будь-який час, що збільшує їхню гнучкість та продуктивність. ІТ дають змогу швидко та у великих об'ємах збирати й аналізувати дані про клієнтів. ІТ допомагають оптимізувати бізнес-процеси, і це знижує витрати на операції та підтримку інфраструктури.

Але є й зворотна сторона процесу застосування ІТ у бізнесі: важливо усвідомлювати необхідність захисту інформаційних ресурсів та володіти відповідними інструментами для його забезпечення. Інформаційна безпека означає захист інформації та інформаційних системи від несанкціонованого доступу, використання, розголошення, порушення, модифікації, перегляду, перевірки, запису або знищення. Порушення безпеки може призвести до негативних наслідків [1]. Захист конфіденційної інформації є не лише діловою нормою, але й етичною законодавчою вимогою. Основними проблемами інформаційної безпеки при використанні ІТ, на нашу думку, є такі:

- неналежне використання матеріальних і фізичних активів, які є носіями конфіденційної інформації, комерційної чи державної таємниці;
- недосконалість визначення та виконання обов'язків працівників і підрядників щодо опрацювання конфіденційної інформації, включаючи перевірку угод про нерозголошення службовців;
- невиконання вимог щодо належного поведіння із носіями конфіденційної інформації у фізичній формі, включаючи маркування, передачу, зберігання та знищення;
- неналежні методи захисту конфіденційної інформації в комп'ютерних системах, включаючи політику паролів і використання двофакторної автентифікації;
- інші проблеми комп'ютерної безпеки, зокрема зловмисне програмне забезпечення, фішинг;
- недостатній рівень безпеки робочого місця, включаючи доступ до будівлі, носіння захисних бейджів, повідомлення про інциденти;
- наявність наслідків нездатності належним чином захистити інформацію, включаючи потенційну втрату працевлаштування, економічні наслідки для фірми, збитки особам, чиї приватні записи розголошуються, а також можливі цивільні та кримінальні покарання.

Найбільш ефективний захист інформаційних ресурсів бізнес-структур полягає у комплексному підході, який включає в себе різноманітні технології, процедури та культурні зміни [2]. Зокрема, бізнес повинен розробити політики безпеки, які визначають правила та процедури щодо захисту інформації. Ці політики мають включати в себе вимоги до паролів, контроль доступу, захист мережі тощо. Працівники бізнес-структури повинні бути свідомими ризиків інформаційної безпеки та знати, як реагувати на них. Важливо шифрувати конфіденційну інформацію під час зберігання та передачі. Шифрування допомагає уникнути несанкціонованого доступу до даних навіть у випадку їх втрати або крадіжки. Усі програмні продукти повинні бути оновлені до останньої версії, а патчі безпеки повинні бути встановлені якомога швидше після їх випуску для запобігання використанню вразливостей. Також доцільно встановити системи моніторингу та аудиту безпеки. Окрім цього, регулярне створення резервних копій даних та їх зберігання в захищеному місці дозволяє швидко відновлювати інформацію у випадку втрати або пошкодження. Важливо також забезпечити фізичну безпеку комп'ютерів, серверів та інших пристроїв, що містять конфіденційну інформацію. Ці заходи у поєднанні з постійним моніторингом та оновленнями дозволять створити ефективну систему захисту інформаційних ресурсів бізнес-структур..

Список використаної літератури:

1. Top Cybersecurity Threats in 2023. URL: <https://onlinedegrees.sandiego.edu/top-cyber-security-threats/>
2. Top Cybersecurity Trends in 2023. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2023/10/17/top-cybersecurity-trends-in-2023/?sh=1d8cdb697e1d>.

Маркетингова еволюція екофрендлі брендів в цифрову епоху

У сучасному світі, де свідомість споживачів про екологічні питання зростає з кожним днем, екофрендлі бренди стають не просто модним трендом, а необхідністю. З огляду на це, компанії, що прагнуть зберегти свою релевантність та конкурентоспроможність, переглядають свої підходи до маркетингу та брендингу. Особливістю цієї ери є те, що цифрові технології тепер відіграють центральну роль у формуванні споживацьких уподобань та поведінки. Тому екофрендлі бренди не можуть ігнорувати цифрову компоненту у своїх маркетингових стратегіях.

Інтеграція сталості в маркетингові діяльності дозволяє брендам не тільки покращувати свій імідж у очах споживачів, але й реально впливати на екологічні стандарти індустрії. Це включає використання цифрових каналів для активного взаємодії з цільовою аудиторією, демонстрації прозорості своїх екологічних зусиль, а також для просування ініціатив, спрямованих на збереження ресурсів і скорочення відходів. Такий підхід не тільки зміцнює довіру до бренду, але й сприяє формуванню глибших і значущих зв'язків зі споживачами, що діляться подібними цінностями.

Стратегія брендингу екофрендлі компаній в цифрову еру охоплює широке використання соціальних мереж для активної просвітницької діяльності та демонстрації прозорості своїх процесів. Через цифрові платформи компанія може відобразити свої внутрішні екологічні зусилля, підвищуючи довіру та залучення серед споживачів. Інноваційні технології, такі як ШІ та «Big Data», використовуються для точної адаптації маркетингових кампаній до інтересів і переваг споживачів. Це дозволяє компанії не тільки реагувати на поточні тренди, але й активно формувати споживацькі уподобання через персоналізовані рекомендації та ініціативи. Ефективне використання відео та блогів для освіти споживачів щодо значення екологічних ініціатив допомагає збільшити емоційне залучення та підтримку з боку клієнтів, зміцнюючи лояльність до бренду. Нижче наведу приклади основних стратегічних інструментів з прив'язкою до відомих світових брендів:

- Стратегічне використання цифрових каналів: Сучасні екофрендлі бренди, такі як «Patagonia», «Lush», «Tesla», «Seventh Generation» та «КЕА», активно використовують широкий спектр цифрових платформ для взаємодії зі своєю аудиторією. Соціальні мережі, такі як Instagram, Facebook та X, служать не лише засобами для прямого залучення споживачів, але й платформами для ділення змісту, що освітлює екологічні зусилля бренду. Використання цих каналів дозволяє брендам демонструвати свої сталі практики, а також активно залучати споживачів до діалогу про важливість екологічної стійкості.

- Персоналізація через «Big Data» (Великі дані): Виробники активно використовують їх для аналізу споживчої поведінки та оптимізації своїх маркетингових кампаній. «Tesla», наприклад, використовує дані про переваги їхніх електромобілів над традиційними автомобілями, щоб персоналізувати рекламні пропозиції для клієнтів. Це дозволяє їм зрозуміти, які продукти чи послуги найбільше цінуються споживачами, але й створювати персоналізовані пропозиції, які краще відповідають очікуванням та потребам клієнтів. Такий підхід сприяє підвищенню лояльності та задоволеності клієнтів.

- Мультимедійний контент та його роль у брендингу: Відео, інтерактивні інфографіки та блоги є потужними інструментами для розповсюдження інформації про екологічні ініціативи компаній. «Lush», наприклад, активно використовує відео контент для демонстрації своїх екологічних цінностей та виробничих процесів. Вони також публікують блоги, в яких діляться деталями своєї діяльності та ставлять під сумнів стандарти промисловості.

- Прозорість та звітність: Прозорість є ключовою вимогою для екофрендлі брендів. «Seventh Generation», наприклад, активно використовує свої веб-сайти та соціальні мережі для публікації детальних звітів про свою діяльність та вплив на довкілля. Вони надають споживачам можливість відстежувати їхні зусилля у сфері сталості та перевіряти їхню звітність. Ці приклади демонструють, як глобальні компанії використовують цифрові інструменти не тільки для просування своїх продуктів, але й для підвищення загальної свідомості стосовно сталості та екологічної відповідальності. Екофрендлі бренди в цифрову еру вдаються до інноваційних стратегій маркетингу для підвищення своєї ефективності та впливу. Застосування цифрових інструментів дозволяє їм не лише привертати увагу споживачів до своїх продуктів та послуг, але й активно залучати їх до діалогу про екологічну стійкість та важливість збереження природних ресурсів.

Отже, можемо зробити висновок, що маркетингова складова еволюції екофрендлі брендів в цифрову еру є не лише актуальним явищем, але й ключовим чинником у формуванні майбутнього сталого розвитку. Засоби цифрової комунікації дозволяють цим брендам не тільки зберігати свою релевантність у сучасному ринковому середовищі, але й активно сприяти розвитку екологічно свідомого споживання та формуванню здорової планети для майбутніх поколінь.

Список використаної літератури:

1. Роулз Деніел. Цифровий брендинг. Друге видання. Детальна покрокова інструкція зі стратегії, тактики, інструментів та вимірювань / пер. з англ. К. Деревянко. Харків : Вид-во "Ранок" : Фабула. 2020. 256 с.
2. Вілер А. Ідентичність бренду. пер. з англ. О. Лобасової. Київ : Видавнича група КМ-БУКС. 2020. 336 с.

Використання Інтернет-технологій у малому бізнесі

В сучасному бізнес-середовищі, де технологічні зрушення визначають ритм розвитку, тема використання Інтернет-технологій у малому бізнесі стає актуальною та невід'ємною частиною стратегії підприємницького успіху. Швидкість змін та зростаюча конкуренція ставлять перед підприємцями завдання вдосконалювати свої підходи та шукати нові можливості для розвитку. У цьому контексті Інтернет-технології стають не тільки інструментом, але й ключовим фактором у досягненні успіху та стійкого розвитку малого бізнесу. Розглянемо детальніше, як саме ці технології можуть вплинути на підприємницьку діяльність та відкривати нові можливості для підприємців.

Розширення ринку збуту. Інтернет дозволяє підприємствам малого бізнесу охопити ширше коло потенційних клієнтів, незалежно від їхнього географічного розташування. Це пов'язано з тим, що Інтернет має глобальний характер. Наприклад, підприємство малого бізнесу, яке займається продажем одягу, може створити інтернет-магазин і продавати свої товари клієнтам з усього світу.

Підвищення ефективності управління. Інтернет-технології дозволяють підприємствам малого бізнесу автоматизувати бізнес-процеси, що знижує витрати на персонал і обладнання. Наприклад, підприємство малого бізнесу, яке займається бухгалтерією, може використовувати спеціалізоване програмне забезпечення для автоматизації бухгалтерського обліку. Це дозволить заощадити час і фінансові ресурси на введення посади бухгалтера.

Оптимізація витрат. Інтернет-технології дозволяють підприємствам малого бізнесу оптимізувати витрати на рекламу, маркетинг і обслуговування клієнтів. Зокрема, підприємство малого бізнесу може використовувати інструменти електронного маркетингу для розсилки оголошень своїм клієнтам. Це надасть можливість заощадити гроші на традиційних методах реклами, таких як телебачення або друк.

Удосконалене обслуговування клієнтів. Інтернет-технології дозволяють підприємствам малого бізнесу покращити обслуговування клієнтів, надаючи їм можливість 24/7 доступу до інформації про продукти та послуги, а також можливість замовляти товари та послуги онлайн. Так, підприємство малого бізнесу може використовувати веб-чат або соціальні мережі для спілкування зі своїми клієнтами. Це дозволить їм надавати клієнтам більш персоналізоване обслуговування.

Електронна комерція. Електронна комерція є не лише ключовим елементом бізнес-стратегій великих корпорацій, але й суттєвим інструментом для малого бізнесу. Сучасний підприємець, використовуючи можливості Інтернету, отримує змогу побудувати успішний електронний бізнес та конкурувати на ринку з великими гравцями. Однією з головних переваг електронної комерції для малого бізнесу є можливість розширення ринків збуту. Онлайн-продажі дозволяють підприємствам долати географічні обмеження та взаємодіяти з клієнтами на глобальному рівні. Електронна комерція спрощує для малого бізнесу багато бізнес-процесів. Продажі через Інтернет дозволяють малим підприємствам максимізувати прибутковість. Зменшення витрат на оренду приміщень, оптимізація логістики та можливість персоналізованого маркетингу сприяють збільшенню продажів та підвищенню маржинальної прибутковості.

Інтернет-технології стають необхідним елементом управління сучасним бізнесом, дозволяючи підприємствам використовувати нові можливості та оптимізувати різні аспекти своєї діяльності. Використання Інтернет-технологій сприяє автоматизації та оптимізації бізнес-процесів, забезпечує підтримку ефективного управління проектами. Електронна комунікація та платформи для взаємодії з клієнтами стають ключовими в управлінні бізнесом. Спеціалізовані CRM-системи дозволяють надавати персоналізований сервіс. Впровадження Інтернет-технологій є ключовим для створення інноваційних рішень та забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Компанії, що активно використовують технологічні можливості, можуть швидше реагувати на зміни та випереджати конкурентів. Тому використання Інтернет-технологій є ключовим фактором успіху малого бізнесу в сучасному світі.

Список використаної літератури:

1. Птащенко О. В., Куц Я. М. Використання методів та інструментів Інтернет-маркетингу підприємствами сфери послуг в умовах глобалізації. Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Студентські підприємницькі ініціативи»: матеріали V Всеукраїнської наукової Інтернет-конференції (3 грудня 2020 р., м. Київ). URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/17545>.
2. Інформаційні технології в бізнесі. Частина 1: Навч. посіб. / [Шевчук І.Б., Старух А.І., Васьків О.М. та ін.]; за заг. ред. І.Б. Шевчук. Львів: Видавництво ННБК «АТБ», 2020. Розділ 3. URL: https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/Posibnyk_IT-v-biznesi_2.pdf
3. Заморьонова Д.В. Актуальність використання інтернет-технологій в бізнесі. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2013. № 2(8). С. 72-79. URL: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/105>.

Костенко О. А., студент групи ПВ-5
Біляк Т.О. ст. викладач кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій
Державний університет «Житомирська політехніка»

Управління кредиторською заборгованістю підприємства

У сучасному бізнес-середовищі фінансова обстановка визначає умови функціонування підприємств та взаємодіє з системою розрахунків, що виступає посередником у фінансовій та господарській діяльності. Розрахунки, що мають постійний, динамічний характер, потребують конкретних управлінських впливів, що реалізуються у системі фінансового управління через обробку різноманітної економічної інформації. Велика роль у цьому процесі належить бухгалтерській інформації. Важливі фінансові показники, такі як платоспроможність та ліквідність, визначаються на основі бухгалтерських даних про заборгованість за розрахунками та відображають фінансовий стан підприємств. Ці показники впливають на рівень інвестиційної привабливості, кредитоспроможності та загальної прибутковості підприємств [1].

Порушення контролю над кредиторською заборгованістю може стати причиною серйозних фінансових проблем для підприємства, включаючи втрату контролю над довгостроковими та поточними зобов'язаннями, а в окремих випадках - навіть призвести до банкрутства. Усі підприємства повинні приділяти увагу проблемам управління кредиторською заборгованістю, включаючи як бухгалтерські, так і аналітичні аспекти, оскільки це визначає їхню фінансову стабільність, конкурентоспроможність та здатність досягти стратегічних цілей розвитку бізнесу. Збалансоване керування кредиторською заборгованістю дозволить підприємствам ефективно управляти своїми фінансами та забезпечити стійке функціонування у конкурентному середовищі [2].

Управління кредиторською заборгованістю підприємства полягає в ефективному управлінні взаємовідносинами з кредиторами та оптимізації фінансового стану підприємства шляхом управління та контролю за заборгованістю перед постачальниками, кредиторами та іншими кредитними установами. Основна сутність управління кредиторською заборгованістю полягає в здійсненні таких дій:

1. Аналіз та планування заборгованості. Це включає аналіз історичних даних заборгованості, прогнозування майбутніх потреб у платежах, розробку стратегій оптимізації зобов'язань та визначення планів дій.
2. Ведення переговорів з кредиторами. Можливість домовитися про сплату заборгованості за більш сприятливими умовами, такими як розстрочка платежів, знижка на суму боргу тощо.
3. Управління ліквідністю. Ефективне управління кредиторською заборгованістю дозволяє оптимізувати розміри та строки платежів, забезпечуючи достатню ліквідність підприємства для погашення зобов'язань у встановлені терміни.
4. Аналіз ефективності умов кредитування. Оцінка умов кредитування та їх впливу на фінансовий стан підприємства, включаючи процентні ставки, строк кредиту, умови відстрочки платежу тощо.
5. Мінімізація фінансових ризиків. Зменшення можливості фінансових втрат через ефективне управління кредиторською заборгованістю, контроль за строками платежів та відстрочкою платежів.
6. Оптимізація робочого капіталу. Максимізація ефективності використання робочого капіталу шляхом зменшення зобов'язань перед кредиторами та оптимізації оборотних коштів.

Управління кредиторською заборгованістю є важливою складовою фінансового управління підприємства та сприяє забезпеченню його фінансової стійкості та успішності в довгостроковій перспективі.

Отже, управління кредиторською заборгованістю можна трактувати як процес оптимізації обсягу зобов'язань підприємства перед його контрагентами шляхом ефективного управління та мінімізації цих зобов'язань. Оптимізація кредиторської заборгованості передбачає пошук нових підходів, які дозволяють позитивно вплинути на функціонування підприємства в цілому при зміні розміру кредиторської заборгованості. Мінімізація, з свого боку, представляє такий спосіб управління кредиторською заборгованістю, при якому поточна заборгованість перед кредиторами зменшується або погашається в повному обсязі. Це може включати в себе швидке вирішення зобов'язань або розгляд альтернативних методів оплати з метою зменшення сумарної кредиторської заборгованості. Такий підхід дозволяє підприємству зберігати фінансову стабільність та оптимізувати свої фінансові потоки.

Список використаної літератури:

1. Бабенко В. П., Клепікова С. В. Вдосконалення управління кредиторською заборгованістю підприємства, Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Економічні науки = Bulletin of the National Technical University "KhPI". Economic sciences : зб. наук. пр. Харків : НТУ "ХПІ", 2020. № 6 (8). С. 38-44.
2. Овсюк Н.В.,Ковбасюк І.С.Ефективні методи управління кредиторською заборгованістю в умовах воєнного стану. Матеріали XIII Міжнародна науково-практична інтернет конференція «Фінанси, облік та оподаткування: теорія і практика ». К.: НАУ, 2022. С.29-30.

Важливість конкурентної розвідки в процесі стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Високий рівень конкурентоспроможності в процесі зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) вимагає від підприємств безперервних змін, викликаних відкриттям і глобалізацією ринків. Найбільш трансцендентні стратегічні бізнес-рішення (продукція, ринок, технологія) повинні прийматися все частіше, оскільки це зумовлено необхідністю мати стратегічну інформацію, попередньо проаналізовану та відфільтровану відповідно до стратегії ЗЕД підприємства. Конкурентна розвідка дозволяє контролювати зовнішнє середовище, вчасно визначати зміни, що відбуваються в ньому, аналізувати інформацію та повідомляти найбільш релевантну інформацію менеджерам, що дасть можливість приймати більш ефективні управлінські рішення. Цей процес враховує зміни в навколишньому середовищі (як макроекономічні, так і мікроекономічні) та еволюцію можливостей, загроз і ризиків у таких різноманітних сферах, як географічні ринки, промислові сектори, конкуренти, технології, правила чи законодавство в процесі здійснення ЗЕД.

Термін «конкурентна розвідка» допускає кілька різних значень, кожне з яких має свій особливий нюанс. Конкурентна розвідка, як правило, класифікується, як концепція управління знаннями та як додаткова дисципліна до економічної розвідки. Економічна розвідка підрозділяється на дві групи: система розвідки країни та бізнес-розвідка. У свою чергу остання поділяється на конкурентну розвідку та комерційну розвідку. Конкурентній розвідці надаються багато визначення залежно від автора чи джерела. Вважаємо, що визначення конкурентної розвідки, повинно бути засноване на дослідженнях Флейшер і Бенсусана [1], Гіббонса і Прескотта [2], Гілада [3] та Портера [4] та може бути визначено, як етичний і систематичний процес отримання, аналізу, інтерпретації та поширення інформації стратегічного значення про конкурентне середовище та розвиток бізнес-середовища, яка передається особам, відповідальним за прийняття рішень, у відповідний час і в адекватному обсязі.

Томас і Трифонас [5] зазначають, що існуючі методи та моделі застосовуються з різним рівнем успіху, але немає жодного методу чи моделі, які були б кращими за інші. Все залежить від середовища, типу підприємства та організаційної культури. Було ідентифіковано численні моделі конкурентної розвідки, що стосуються як процесу, так і фази аналізу. Однак організаційні моделі конкурентної розвідки або ті, що стосуються структурного підрозділу є досить рідкісними. З усіх розглянутих моделей, методів і технік найбільш актуальні описані нижче.

Модель Роденберга [6] відображає подвійність розвідки, пов'язаної з тактичною частиною або внутрішніми аспектами підприємства (бізнес-розвідка з відповідним програмним забезпеченням), і розвідкою пов'язаною зі стратегічною частиною або аспектами зовнішнього характеру (конкурентна розвідка). У той час як тактична розглядає операційну частину підприємства (ресурси, процеси, персонал, витрати тощо). Стратегічна, звертається до аспектів зовнішнього середовища (ринки, сектори, технології, конкуренти тощо). Проян [7] стверджує, що основні користувачі конкурентної розвідки належать до відповідних бізнес-департаментів, але відіграють ключову роль у системі підприємства. Вони є співрозмовниками з аналітиками та фахівцями з конкурентної розвідки, тими, хто передає стратегічні пріоритети аналітикам, і тими, хто отримує результати, щоб прийняти рішення або перетворити їх на корисну інформацію. Прескотт визначає шість ключових областей, на які має відповідати дизайн підрозділу конкурентної розвідки, орієнтованого на підтримку прийняття рішень: визначення фокусу або орієнтації підрозділу, розмір і функції або обов'язки, визначення профілів персоналу, визначення продуктів і послуг організація праці і етики. Сомаї і Тена [8] створюють 6-вимірну модель, у якій має бути структурований блок конкурентної розвідки, вказуючи на необхідність визначення формалізованого процесу, конкретного типу блоку, сфери застосування, розташування блоку, його тривалість і, нарешті, об'єкт дослідження, на якому зосереджується блок.

В якості критики було виявлено відсутність досліджень організаційних і структурних моделей. Хоча існують численні посилання на моделі процесу та аналізу, але виявлено досить мало досліджень, які розглядають організаційні та структурні аспекти. Також не спостерігався цілісний та інтегративний підхід, який би враховував стратегічні, тактичні та оперативні аспекти. Говорячи про техніку та методи, багато авторів зазначають, що придатність і адекватність існуючих технік є критичним фактором для передачі інформації та її використання для прийняття рішень. З іншого боку, різні типи джерел інформації можуть бути зовнішніми та внутрішніми, і вони повинні включати такі фактори, як клієнти, постачальники, конкуренти, ресурси, продукти, патенти, науково-дослідні проекти, публікації, асоціації, події, перспективи, законодавство, правила, оподаткування, тарифної політики чи кон'юнктурної еволюції. Інструменти конкурентної розвідки є дуже корисними як для отримання інформації з цих джерел, так і для

наступних етапів інформаційної системи. Завдяки автоматизації, систематизації та налаштувань вони дозволяють фахівцям більше інвестувати в завдання з високою доданою цінністю та отримувати більше інформації за менший час в процесі ЗЕД.

Отже, проведене дослідження дозволяє розробити цілісну та інноваційну модель, яка одночасно передбачає стратегічний, тактичний та оперативний рівні (процес, фази, техніки, методи, інструменти), заглиблюючись із особливим акцентом на структурними та організаційними аспектами. Додатково встановлюється схема змінних (також званих критичних факторів) розробленої моделі конкурентної розвідки. З емпіричної точки зору, модель може бути впроваджена в сектор технологічного та промислового виробництва. Завдяки аналізу сучасного стану та емпіричному дослідженню, можна виділити наступні змінні критичні фактори успіху:

- залучення керівництва та консенсусне встановлення потреб у розвідці, що є важливими факторами успіху організаційної розвідки, що вимірюється збільшенням конкурентних переваг;
- інтеграція розвідувального підрозділу в організаційну структуру, а також його стабільність або безперервність у часі, що значно сприяють покращенню самого процесу завдяки постійному зворотному зв'язку. І здатність до асиміляції та поглинання інтелекту і динамічна здатність підрозділу або його конфігурації критично впливати на прийняття стратегічних рішень;
- простота та графічний аспект у передачі розвідувальних даних, а також придатність інструментів аналізу та комунікації, що явно сприяють підвищенню задоволеності користувачів розвідувальними даними.

В якості рекомендацій можна запропонувати деякі фази щодо розробки та впровадження моделі конкурентної розвідки в процесі стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства:

- 1) попередня оцінка умов для успішного впровадження (виконання самодіагностики), відповідне визначення потреб конкурентної розвідки;
- 2) встановлення орієнтації, яку буде мати підрозділ конкурентної розвідки (стратегічний рівень, враховуючи з самого початку критичні фактори успіху та намагаючись реагувати на них);
- 3) визначення структури, моделі, фаз і процесів (тактико-організаційний рівень), а також інструментів і джерел інформації (оперативно-технологічний рівень);
- 4) створення системи контролю та перевірки для конкурентної розвідки.

Впровадження моделі конкурентної розвідки надасть наступні переваги для підприємства, що використовує її в процесі стратегічного планування ЗЕД, а саме:

- володіння стратегічною інформацією про бізнес-середовище: інформацією, яка має бути безперервною, точною, короткою та лаконічною, але також відфільтрованою, проаналізованою, обробленою, контекстуальною;
- направлення або покращення прийняття стратегічних рішень в процесі ЗЕД;
- стратегічне керування ризиками, загрозами та можливостями поточного конкурентного сценарію ЗЕД;
- динамізація технологічного менеджмент, визначаючи основні інноваційні технології та розробляючи технологічні плани ЗЕД, одночасно захищаючи їх подальшу експлуатацію (залежно від політики підприємства).

Список використаної літератури:

1. Fleisher, C.; Bensoussan, B. (2007) *Business and competitive analysis. Effective Application of New and Classic Methods*. Financial Times Press.
2. Gibbons, P. у Prescott, J. (1996) *Paralell competitive intelligence processes in organisations*. *International Journal of Technology, Special Issue On Informal Information Flow Management*, vol. 1, n. 1-2.
3. Gilad, B. (1994). *Business blindspots: Replacing your company's entrenched and outdated myths, beliefs, and assumptions with the realities of today's markets*. Chicago: Probus
4. Porter, M. (1985b) *How Information gives you Competitive Advantage*, *Harvard Business Review*, Julio-Agosto: 150-160.
5. Thomas, P. у Tryfonas, T. (2005) *An Interpretive Field Study of Competitive Intelligence in Software Development*. *Journal of Competitive Intelligence and Management* 3 3.
6. Rodenberg, J. H. A. M. (2004) *Proven Strategies in Competitive Intelligence: Lessons from the Trenches*.
7. Proian, C. (2005), *Key-user based model*. *Conference in Competia Symposium*
8. Arrieta, J. & Azkarate, I. (2010). *Definición y diseño de un modelo de Inteligencia Competitiva (IC) para mejorar el proceso de toma de decisiones estratégicas*. *Projectics / Proyética / Projectique*, 6, 39-51. <https://doi.org/10.3917/proj.006.0039>.

Напрямки покращення ефективності використання необоротних активів підприємства

У сучасних умовах глобалізації та зростаючої конкуренції підприємствам доводиться не лише пристосовуватися до умов, а й активно шукати шляхи для підвищення ефективності своєї діяльності. Одним з ключових аспектів такого підвищення є оптимізація використання необоротних активів. Ці активи, такі як будівлі, обладнання, транспортні засоби та інфраструктура, є важливим ресурсом для будь-якого підприємства, але їх ефективне використання не завжди досягається автоматично.

Необоротні активи – це сукупність майнових цінностей, які багаторазово використовуються в процесі господарської діяльності підприємства. До них відносяться засоби, термін використання яких перевищує один рік (або операційний цикл, якщо він довший за рік) [1].

Основні активи, які складають найбільшу частину необоротних активів будь-якого підприємства, в основному представлені основними засобами. Ці ресурси є основою для створення матеріально-технічної бази та відповідають за задоволення управлінських потреб підприємства. Відповідно до П(с)БО 7 основні засоби – це матеріальні активи, які підприємство, установа утримує з метою використання їх у процесі виробництва, діяльності або постачання товарів, надання послуг, здавання в оренду іншим особам або для здійснення адміністративних і соціально-культурних функцій, очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких більше одного року (або операційного циклу, якщо він довший за рік) [2].

Основні шляхи оптимізації використання необоротних активів підприємства [3]:

1. Оптимізація виробничих процесів – передбачає системний підхід до аналізу, оцінки та вдосконалення кожного кроку виробничого циклу.

2. Модернізація технологій та обладнання – передбачає оновлення та покращення існуючих систем і механізмів, щоб вони відповідали сучасним стандартам ефективності та якості.

3. Оптимізація запасів – полягає в управлінні рівнем запасів таким чином, щоб забезпечити неперервність виробництва без перенакопичення запасів, що може призвести до надмірних витрат.

4. Удосконалення процесу обслуговування активів – систематичне технічне обслуговування та планове удосконалення необоротних активів підприємства. Ц

5. Управління ризиками – означає ідентифікацію, оцінку та керування ризиками, пов'язаними з необоротними активами підприємства.

6. Вдосконалення управлінського обліку та аналізу – використання сучасних інформаційних систем для збору, обробки та аналізу даних про необоротні активи підприємства, це допомагає збільшити ефективність управління активами, шляхом покращення моніторингу та контролю за ними.

Оптимізація використання необоротних активів є ключовим фактором для підвищення ефективності та прибутковості підприємства. Шляхи покращення ефективності використання необоротних активів включають у себе широкий спектр заходів, спрямованих на оптимізацію виробничих процесів, модернізацію технологій та обладнання, раціоналізацію управління запасами, використання простору, удосконалення процесу обслуговування активів, управління ризиками та вдосконалення управлінського обліку та аналізу [4].

Ефективне впровадження цих заходів може призвести до значного підвищення продуктивності, зниження витрат, покращення якості продукції та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Список використаної літератури:

1. Костюнік, О. і Чайковська, Т. Методологічні засади обліку необоротних активів. Молодий вчений, 2020.7 (83), с. 111-114. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/836>

2. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку №7 «Основні засоби», затверджений наказом Міністерства фінансів України від 27 квітня 2000 року №92. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00#Text>

3. В'юнник, К. І. (2022). Формування активів підприємства та підвищення ефективності їх використання. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/22444>

4. Довгань П. О. Основи класифікації необоротних активів та підходи до їх удосконалення. Агросвіт. 2021. № 11. С. 73–81. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=3447&i=8>.

Використання блокчейн технологій в управлінні ланцюгами поставок

Розвиток та ефективне управління інноваційною діяльністю є необхідною умовою перспективного розвитку інноваційних підприємств, особливо в умовах війни та після її завершення. Сучасні інформаційні та цифрові технології дозволяють організаціям оптимізувати свої процеси, зменшити витрати та підвищити ефективність; створюють нові можливості для інновацій, таких як розробка нових технологічних продуктів і послуг, вихід на нові ринки, розроблення нових бізнес-моделей на регіональному рівні та в масштабі країни. Надзвичайно важливою складовою підвищення ефективності діяльності підприємства є оптимізація управління ланцюжком поставок. Вважаємо, що проблематика досліджень в даному напрямку є актуальною для наукової спільноти з метою визначення шляхів підвищення конкурентоздатності підприємств.

До числа передових цифрових, обчислювальних та мережевих технологій, які можуть революційно змінити ефективність діяльності підприємств належать так звані «Industry 4.0» технології. До них відносяться автоматизація, штучний інтелект, блокчейн, хмарні обчислення, Інтернет речей (IoT) та аналітика великих даних [1].

Вказані технології мають потенціал модернізувати традиційні підходи в управлінні ланцюгами поставок, перетворивши їх на цифрову керовану та підключену інфраструктуру. Зокрема, блокчейн завдяки своїм унікальним характеристикам, таким як надійний обмін інформацією в режимі реального часу, безпека, відстежуваність та незмінність, стане потужним інструментом для інтеграції всієї інфраструктури ланцюга поставок.

Управління ланцюгом поставок є однією з основних складових ефективного ведення бізнесу, оскільки безперервний потік товарів через різні виробничі функції до кінцевого споживача є необхідною умовою для досягнення цілей бізнесу. У даній роботі поняття ланцюг поставок вживається у ширшому значенні і включає як координацію всередині організації так і відносини з постачальниками та клієнтами підприємства. Тобто управління ланцюгом поставок стосується всіх видів діяльності, зокрема переробку та перетворення сировини на готову продукцію з доданою вартістю, включаючи після продажну підтримку, логістику та зворотну логістику.

Глобалізація та міжнародний розподіл праці призвели до того, що багато підприємств покладаються на численних постачальників по всьому світу для зниження виробничих витрат. Зростання кількості продуктів та глобальної мережі постачальників додало ланцюгу поставок кілька складних взаємопов'язаних рівнів та подовжило логістичний ланцюг.

Настання пандемії COVID-19 та її вплив на ланцюги поставок – загальновідома проблема, яка виявила вразливість сучасних підходів. Будь-який серйозний збій у ланцюзі поставок може порушити функціонування організації та негативно вплинути на її продажі та рентабельність. Також, геополітичні конфлікти, загрози страйків та погодні катаклізми змусили виробників усвідомити важливість подальшої цифрової трансформації своїх ланцюгів поставок та логістичних об'єктів, а також необхідність впровадження новітніх технологій, таких як блокчейн, для покращення цілісності та простежування за даними.

Інші сучасні проблеми ланцюга поставок, такі як наявність декількох каналів для охоплення клієнтів (наприклад, електронна комерція, традиційні роздрібні торговці, дропшипінг та сторонні маркетплейси), значні коливання попиту, транскордонне постачання сировини та запчастин, виробництво «точно вчасно» (just-in-time) та необхідність виготовлення персоналізованих продуктів збільшують вразливість системи до збоїв.

Кажучи простими словами, проблеми в ланцюзі поставок і логістиці виробництва можна звести до «відсутності даних» або, іншими словами, до відсутності доступу до своєчасних та достовірних даних. Проте більшість проблем можна об'єднати та вирішити за допомогою технологій, орієнтованих на дані, таких як блокчейн, на кожному етапі життєвого циклу продукту [2].

Справжня проблема полягає у відсутності достовірних даних щодо ланцюга поставок.

Управління ланцюгом поставок передбачає оптимізацію як вихідних, так і вхідних потоків, а також забезпечення безперервного потоку товарів і послуг.

Можна стверджувати, що технологія блокчейн це не рішення, а радше інструмент, і вона може відігравати важливу роль у вирішенні більшості проблем із даними, з якими стикається виробничий ланцюг поставок, таких як відсутність механізму відстеження продуктів, виявлення підроблених/сірих

ринкових продуктів, покращення видимості продуктів та усунення паперової роботи й адміністративних труднощів протягом усього життєвого циклу продукту.

Цікавим є приклад використання платформи VeChain, що працює на блокчейні, в період пандемії. Так, значне зростання попиту на засоби індивідуального захисту, такі як маски та захисний одяг, призвело до зростання на ринку підробленої продукції. Тому платформа VeChain, почала використовувати коробки для відправлення, які містять чіп VeChain із невзаємозамінним токеном та QR-код із двофакторною автентифікацією, щоб гарантувати оригінальність продукції [3].

В ланцюзі поставок виробництва інформація або дані різних учасників, таких як постачальники, виробники, дистриб'ютори, оптові торговці та роздрібні торговці, збираються за допомогою різних передових технологій збору даних, таких як датчики IoT, GPS, RFID, QR-коди та API. На кожному етапі дані в режимі реального часу надсилаються у вигляді блоків у мережу блокчейнів. Оскільки система блокчейнів діє як єдине джерело даних, яке зберігає всю інформацію в незмінному та розподіленому цифровому реєстрі, вона доступна для всіх учасників мережі.

При цьому, сторонні програми можуть використовуватися для отримання даних про відстеження продуктів від початку до кінця з мережі блокчейнів за допомогою затвердженого токена в будь-якому необхідному форматі для візуалізації. Етикетка продукту зі штрих-кодом або QR-кодом може бути використана клієнтом для відстеження походження продукту та різних етапів додавання вартості, які він пройшов на детальному рівні. Прозорі та незмінні дані призведуть до підвищення довіри та задоволення клієнтів. Крім того, система відстеження також допомагає виробникам знижувати накладні витрати, пов'язані з відкликанням продукції, та підтверджувати автентичність продукції [4, 5].

Проект XCEED, розроблений за допомогою IBM Blockchain, допоміг Renault, виробнику автомобілів, прозоро, точно та автоматично ділитися стандартами відповідності та контролювати їх по всій мережі постачальників, оскільки традиційний спосіб обміну файлами зі стандартами та сертифікатами відповідності через електронні листи, спільний доступ до файлів і телефонні дзвінки сотням постачальників, з якими вони ведуть бізнес, був трудомістким. Maersk, міжнародна транспортна компанія, співпрацювала з IBM і розробила торговельну платформу на базі блокчейну для цифрової трансформації ланцюга поставок, яка дозволяє відстежувати деталі відправок (поточне розташування контейнера, документи митного оформлення, коносаменти) від початку до кінця.

Пробіг автомобіля, зафіксований одометром, є критичною оцінкою, що використовується для визначення вартості транспортних засобів та затвердження гарантійних претензій. Разом з тим, існує проблема незаконного втручання в дані одометрів, і щоб вирішити цю проблему, Bosch, інженерно-технологічна компанія, та TÜV Rheinland, німецький сертифікаційний орган, розробила систему на основі блокчейну, яка збирає дані про пробіг одометра в режимі реального часу за допомогою датчиків IoT, ставить мітки часу та автоматично передає їх у захищену від несанкціонованого доступу блокчейн-мережу, яка гарантує автентичність даних.

Отже, на даний час залишаються невирішеними проблеми традиційних ланцюгів постачання, і використання сучасних інформаційних технологій, таких як автоматизація, штучний інтелект, блокчейн, Інтернет речей, хмарні обчислення та аналітика великих даних, є нагальною потребою для оптимізації ланцюгів поставок. Разом ці технології можуть допомогти галузям розвинути прозору та надійну екосистему ланцюгів поставок, яка може полегшити операційні проблеми та покращити фінансові показники.

Список використаної літератури:

1. Дзямучич М.І., Шматковська Т.О. Вплив сучасних інформаційних систем і технологій на формування цифрової економіки. Економічний форум. 2022. № 2. С. 3–8.2.
2. Блокчейн і криптокомпанія VeChain використовувалися для підтвердження автентичності масок KN95 від коронавірусу. <https://www.blockchainmagazine.net/blockchain-and-crypto-firm-vechain-utilized-to-confirm-authenticity-of-coronavirus-kn95-masks/> (дата звернення: 30.04.2024)
3. Раджа Санті, А., Мутусвами, П. Вплив технологія блокчейн на виробничий ланцюг поставок і логістику. Логістика 2022, 6, 15, Доступно онлайн: <https://doi.org/10.3390/logistics6010015>. (дата звернення: 30.04.2024)
4. Сегеда І.В., Локотарев Є.О., Шаповал В.О. Реалізація використання блокчейн-технології в енергетичному секторі. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/69-4-51>. (дата звернення: 30.04.2024)
5. Командровська В. Є. Використання інноваційних блокчейн технологій у комерційній діяльності авіакомпаній. <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/5699/1/Komandrovskaya.pdf> (дата звернення: 30.04.2024).
6. Штельцер, К. Запровадження блокчейну для розвитку ланцюгів поставок в автомобільній промисловості (Driving Auto Supply Chains Forward with Blockchain). Доступно онлайн: <https://www.ibm.com/case-studies/renault> (дата звернення: 30 квітня 2024 р.).

В.В. Майданович, PhD здобувач
Науковий керівник - Денисюк О.Г., к.е.н., доц.
Державний університет «Житомирська політехніка»

Дослідження поняття «якість»

Протягом багатьох століть поняття «якість» пройшло через кілька етапів еволюції, включаючи філософський, механістичний, кібернетичний, системний та інформаційний. Сучасною тенденцією є подальший розвиток інформаційної парадигми.

Якість – одне з тих слів і понять, які мають багато значень. Розглянемо концепцію визначення якості.

Слово «якість» походить від середньовічного латинського слова «qualitas», що означає «характер» або «властивість». Це слово увійшло в англійську мову як «quality», у французьку – «qualité», у німецьку – «Qualität», у італійську – «qualità» та в інші європейські мови [3].

Якість означає ступінь досконалості або переваги чогось, часто по відношенню до його цільового призначення або функції. Це міра того, наскільки добре щось відповідає специфікаціям або вимогам, і наскільки добре воно задовольняє потреби та очікування своїх користувачів або зацікавлених сторін [3].

Якість може бути суб'єктивним явищем і може змінюватися залежно від контексту, точки зору та критеріїв, які використовуються для її оцінки. Проте деякі загальні фактори, які часто асоціюються з високою якістю, включають надійність, довговічність, ефективність, безпеку, зручність використання, функціональність та естетику.

Визначення якості, яке пов'язане з іменем Філіпа Кросбі, відоме як «визначення якості за Кросбі», часто використовується в контексті управління якістю. Філіп Кросбі був американським експертом з управління якістю, відомим своїм внеском у методи управління якістю, зокрема, концепціями «нульових дефектів» і «якості за виправленням». Визначення якості за Кросбі може бути сформульоване так: «Якість - це відповідність вимогам». З цього визначення випливає, що якість визначається тим, наскільки продукт, процес або послуга відповідає вимогам та очікуванням користувачів чи клієнтів. Це визначення акцентує увагу на відповідності вимогам і потребам споживача, а також на постійному удосконаленні процесів для досягнення високої якості без дефектів. Концепція «Якість безкоштовна» була популяризована Філіпом Б. Кросбі в його однойменній книзі 1979 року. Ідея, яка лежить в основі цієї концепції, полягає в тому, що вартість поганої якості набагато вища, ніж вартість забезпечення хорошої якості з самого початку. Іншими словами, інвестиції в процеси та системи управління якістю можуть заощадити гроші в довгостроковій перспективі, зменшивши витрати на переробку, утилізацію та скарги клієнтів. Кросбі стверджував, що, зосереджуючись на запобіганні, а не на корекції, організації можуть досягти високого рівня якості без додаткових витрат [2].

Побудова ефективних систем управління якістю на підприємствах різних галузей та країн базується на використанні міжнародних стандартів ISO. Вони надають основоположні принципи управління якістю продукції та послуг, такі як орієнтація на клієнта, лідерство, залучення персоналу, процесний підхід, постійне покращення, прийняття рішень на основі даних та управління взаємовідносинами. Використання цих принципів управління якістю дозволяє досягти комплексного та системного підходу до менеджменту, що сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності підприємств [1].

Розгляд якості об'єкта може мати різні аспекти в залежності від формування вимог. Технічний аспект пов'язаний з відповідністю характеристик об'єкта технічним умовам або стандартам. З економічної точки зору якість розглядається як результат споживання об'єкта, тобто споживчий аспект. Потреби в характеристиках об'єкта можуть бути різноманітними, що визначає різницю в оцінці якості, особливо для різних сегментів споживачів. Тому важливо знати, наскільки якість відповідає потребам різних груп споживачів. Однак висока якість не завжди є благом, оскільки існує протиріччя між технічним та економічним розумінням якості, що обумовлене взаємозв'язком виробництва та споживання об'єктів. З цього випливає, що важливо досягти взаємозв'язку цих вимог. При встановленні стандартів і системному перегляді важливо враховувати споживчі вимоги, щоб забезпечити високу якість, що задовольняє всі сторони.

Отже, поняття якості має широке застосування в різних галузях, включаючи науку, техніку, бізнес та соціальні науки. У загальному розумінні, якість означає ступінь відповідності чого-небудь заданим критеріям або стандартам, а також загальну ефективність або високу цінність предмета, послуги або процесу.

Список використаної літератури:

1. ДСТУ ISO 9000:2015 (ISO 9000:2015, IDT) «Системи управління якістю: основні положення та словник термінів». URL: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209000.pdf>
2. Стойко І.І., Шерстюк Р.П. «Якість – безкоштовно» (14 принципів Філіпа Кросбі для управління якістю готельно-ресторанними послугами). Тези Міжнародної науково-технічної конференції 14–15 травня 2020 року «Фундаментальні та прикладні проблеми сучасних технологій», Тернопіль, Україна. С. 266-267. <https://core.ac.uk/download/pdf/323534804.pdf>
3. Якість. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%AF%D0%BA%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C>.

Мала М.О., студентка групи ЗПВ-20-1
 Біляк Т.О ст. викладач кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій
 Державний університет «Житомирська політехніка»

Сутність поняття «фінансовий стан підприємства»

У несприятливих економічних умовах сьогодення дотримання оптимального фінансового стану підприємства є складним завданням, адже мінливе зовнішнє і внутрішнє середовище викликає необхідність постійного моніторингу фінансового стану та прийняття ефективних рішень у сфері фінансового менеджменту для досягнення підприємством його головної мети – одержання прибутку. Ця взаємодія відображається у системі показників, що характеризують наявність, розміщення та використання економічних ресурсів підприємства. При оцінці фінансового стану основний акцент зазвичай робиться на індикативній базі, яка відображає ефективність внутрішніх фінансових процесів [2].

Однак у сучасних умовах ринкової економіки зовнішні чинники також мають значний вплив на фінансовий стан підприємства. Тому актуальним є розвиток адекватних показників та методологічних підходів до оцінки фінансового стану, які враховують змінність економічного середовища та різноманітність ринкових умов. Активізація використання таких показників управління фінансовим станом підприємства є наслідком низки об'єктивних факторів, таких як висока невизначеність у загальноекономічному середовищі, нерівновага на ринках та різноманітність інструментів державного регулювання. Ці фактори мають прямий або опосередкований вплив на фінансове становище підприємства. Фінансовий стан підприємства – це комплексне поняття, яке є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин підприємства, визначаються сукупністю виробничо-господарських факторів і характеризуються системою показників, що відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів. Аналіз фінансового стану підприємства включає в себе ряд основних завдань, які визначають його значення для ефективного управління (рис. 1).

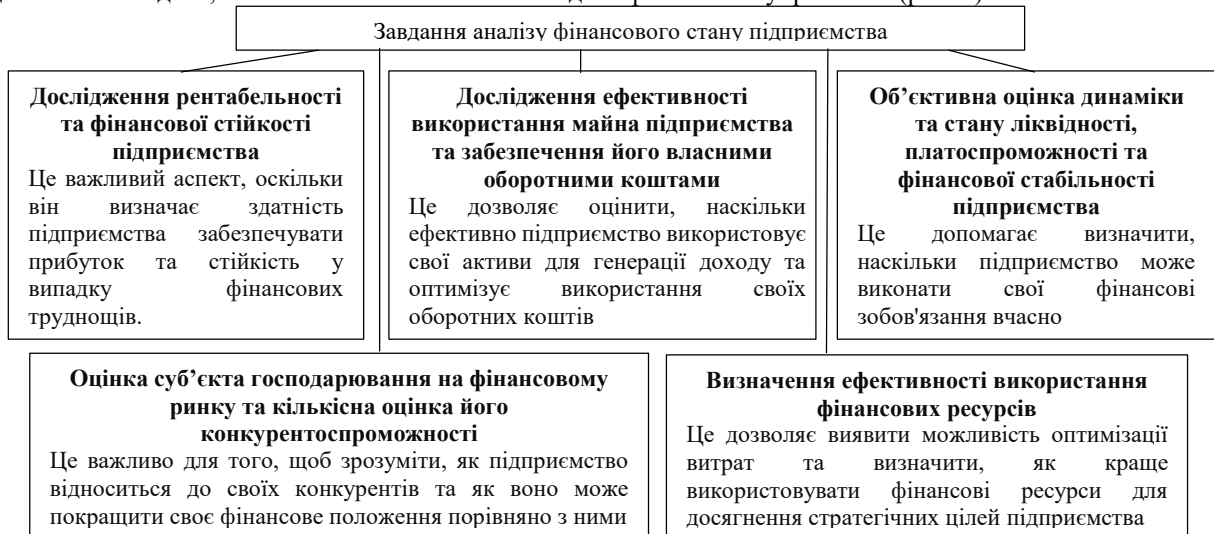


Рис. 1. Завдання аналізу фінансового стану підприємства

[Джерело: власна розробка]

У сучасній теорії та практиці немає єдиного підходу до встановлення комплексної характеристики фінансового стану. Для досягнення цієї мети використовуються різноманітні методи, такі як рейтингова експрес-оцінка, розрахунок інтегрованих показників, методика бальних оцінок та інші. Оцінка фінансового стану за допомогою різних методів дозволяє отримати більш об'єктивну інформацію про фінансові можливості підприємства [1]. Таким чином, аналіз фінансового стану підприємства є одним із найважливіших для розуміння вихідної точки змін та прорахунку можливих варіантів дій, спрямованих на поліпшення ефективності функціонування підприємства. У більшості досліджень зазначається, що фінансовий стан підприємства виявляється через різноманітні показники, які відображають наявність, розміщення та використання фінансових ресурсів.

Список використаної літератури:

1. Проскуріна, Н., Гнідкова, А. Аналіз фінансового стану та фінансових результатів як інструмент оцінки ефективності діяльності підприємства. Економіка та суспільство. 2022. №43. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-74>
2. Сукрушева Г.О., Ластович І.О. Сутність оптимального фінансового стану підприємства. Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. Випуск 23. 2018. С. 563-566. <http://global-national.in.ua/archive/23-2018/109.pdf>.

Взаємозв'язок маркетингу та HR: комунікаційна стратегія

Маркетинг та HR — це два важливі аспекти розвитку підприємства, і все частіше виникає потреба в тому, щоб вони співпрацювали між собою. Комунікація є ключовою в обох відділах, і, маркетинг, комунікації та HR, можуть взаємодіяти між собою, щоб створити та підтримувати репутацію компанії [1]. Виділяють три стратегії взаємозв'язку (рис.1.):

- HR + маркетинг = брендинг роботодавця
- Маркетинг + комунікації = інфлюєнс-маркетинг
- Комунікації + HR = адвокація бренду

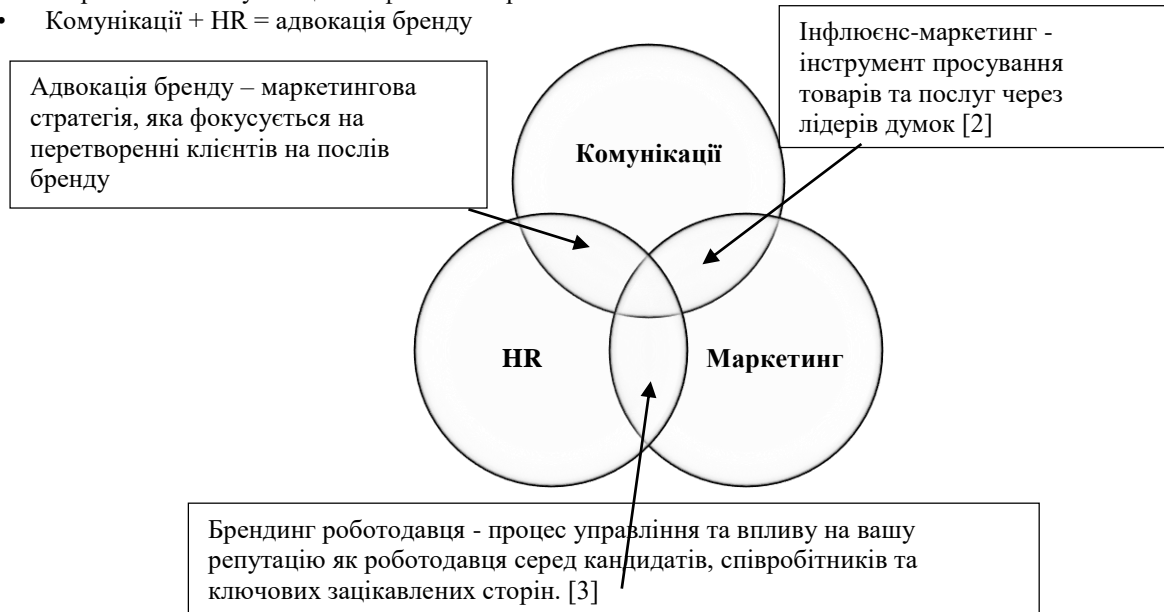


Рис.1. Взаємозв'язок комунікацій, маркетингу та HR [1]

Взаємозв'язок між комунікаціями, маркетингом і управлінням людськими ресурсами в компанії може бути ключовим для досягнення успіху. Взаємозв'язок можливий через:

1. Створення бренду та культури компанії: Маркетингові зусилля спрямовані на створення і управління брендом компанії, тоді як HR відповідає за культуру робочого середовища всередині компанії. Через спільну комунікаційну стратегію, вони можуть співпрацювати для створення і підтримки позитивного бренду та корпоративної культури.

2. Рекрутинг: Маркетинг має можливість в просуванні HR, а саме вакансій та компанії серед потенційних кандидатів через точки доторку до клієнта, такі як соціальні мережі, події та рекламні інтеграції. Спільна комунікаційна стратегія може покращити ефективність цих зусиль.

3. Залучення працівників: Комунікація відіграє важливу роль у залученні та мотивації працівників. Маркетингові ідеї можуть бути використані HR для створення внутрішніх комунікаційних кампаній, які підтримують корпоративну культуру та цінності, стимулюють співробітників та підвищують залученість до процесів всередині компанії.

4. Збереження працівників: Ефективна комунікація може допомогти зберегти працівників, забезпечивши їхню задоволеність роботою та розвиток. HR може використовувати стратегії маркетингу, щоб створити програми та ініціативи, які підтримують робочий досвід та відчуття належності до компанії.

Отже, взаємозв'язок між комунікаціями, маркетингом і HR може стати ключовим фактором у досягненні стратегічних цілей компанії, таких як утримання кадрів, підвищення залученості працівників та покращення корпоративної культури всередині та ззовні компанії.

Список використаної літератури:

1. Anjani B Kumar Why HR and Marketing should work together? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.linkedin.com/pulse/why-hr-marketing-should-work-together-anjani-b-kumar/>
2. Інфлюєнс-маркетинг: як ви можете досягти KPI за допомогою відомих людей [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://genius.space/lab/influens-marketing-yak-vi-mozhete-dosyagti-kpi-za-dopomogoyu-vidomih-lyudej>
3. Бренд роботодавця: великий гайд для рекрутера [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://blog.persiahr.com/ua/2023/12/11/employer_branding.

УДК 39.004.5

Марчук Н.Я., бакалавр, гр. МО-67к, ФБСО
Науковий керівник – Жалінська І.В., к.е.н., доц.
Державний університет «Житомирська політехніка»

Правове регулювання інтернет-торгівлі

Впродовж останніх років Інтернет-торгівля стала невід'ємною частиною життя. Суттєвий вплив на зростання покупок в Інтернеті спричинила пандемія коронавірусу. В 2020 р. понад два мільярди людей купували товари та послуги онлайн. Середня частка користувачів, які робили покупки в Інтернеті, зросла з 53 % у 2019 р. до 60 % після початку пандемії. Попри зручність такої торгівлі є й недоліки, серед яких основними стали інтернет-шахраї, проблеми комунікації продавця і споживача, питання правового регулювання торгівлі в Інтернеті тощо.

Правове регулювання інтернет-торгівлі є актуальною темою в Україні, оскільки зростання популярності електронної комерції вимагає належного правового захисту як для споживачів, так і для підприємців. Інтернет-торгівля включає в себе купівлю та продаж товарів та послуг через онлайн-платформи та вебсайти. Це може бути електронна комерція (B2C, B2B), електронні аукціони та ринки, інші форми онлайн-торгівлі. На даний момент в країні розроблено та введено в дію низку законів щодо такого виду торгівлі. Вони стосуються реєстрації та ведення бізнесу на веб-платформах, захисту прав споживачів та їх персональних даних, сплати податків та запобігання шахрайству тощо.

Законами України «Про електронну комерцію» та «Про захист прав споживачів» встановлюються правила щодо укладання електронних договорів, захисту персональних даних, відповідальності продавців та прав споживачів. Підприємці, які здійснюють онлайн-торгівлю, повинні відповідати вимогам юридичного статусу, що регулює підприємницьку діяльність. Оператори інтернет-торгівлі зобов'язані зареєструвати свій бізнес та отримати відповідні ліцензії та дозволи для здійснення діяльності. Права та інтереси споживачів, які здійснюють покупки в інтернеті, захищаються законодавством, включаючи правила повернення товарів, гарантійні зобов'язання та інші аспекти. Продавці зобов'язані надавати точну та повну інформацію про товари або послуги, включаючи ціну, характеристики, умови доставки та повернення товару.

Закон України «Про електронний підпис» регулює використання електронного підпису, зокрема, в електронних договорах у сфері інтернет-торгівлі. Електронний підпис забезпечує автентичність та цілісність електронних документів, підписаних сторонами.

Закон України «Про захист персональних даних» встановлює правила щодо збору, зберігання та обробки персональних даних клієнтів в інтернет-торгівлі. Оператори повинні забезпечувати конфіденційність та безпеку персональних даних та отримувати згоду від клієнтів на їх обробку.

Українське законодавство забороняє незаконну діяльність в інтернет-торгівлі, таку як продаж контрафактних товарів, порнографічного матеріалу, наркотиків або заборонених товарів. Порушення цих правил може мати правові наслідки, включаючи адміністративні штрафи, судові позови та заборону здійснення діяльності.

Україна активно співпрацює з міжнародними організаціями та партнерами з метою вдосконалення правового регулювання інтернет-торгівлі. Це може включати обмін досвідом, розробку спільних стандартів та участь у міжнародних проектах.

Правове регулювання інтернет-торгівлі в Україні відіграє важливу роль у забезпеченні розвитку цього сектору економіки та захисту прав споживачів. Його основна ціль полягає в створенні сприятливих умов для бізнесу, забезпеченні якості та безпеки товарів та послуг, а також уникненні незаконної діяльності. Ефективне правове регулювання сприяє розвитку інновацій, забезпечує довіру між продавцями та споживачами та сприяє створенню стабільного та конкурентоспроможного ринку інтернет-торгівлі в Україні. При цьому, законодавство підлягає постійному оновленню та адаптації до швидкого розвитку технологій та нових викликів, що ставляться перед сферою інтернет-торгівлі.

Список використаної літератури:

1. Правове врегулювання торгівлі через інтернет. Національна платформа малого та середнього бізнесу: вебсайт. URL: <https://platforma-msb.org/pravove-vregulyuvannya-torgivli-cherez-internet/>
2. Про електронну комерцію: Закон України від 03.09.2015 № 675-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text>
3. Про захист прав споживачів: Закон України від 12.05.1991 № 1023-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>
4. Про захист персональних даних: Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text>

Оптимізація матеріальних запасів як фактор сталого розвитку промислового підприємства

Ефективне управління матеріальними запасами є одним з найважливіших факторів підвищення ефективності підприємницької діяльності. На сьогодні, функціонування промислових підприємств пов'язане з безперервним кругообігом матеріальних ресурсів. Здійснення виробничого процесу неможливо уявити без використання матеріальних запасів, оскільки основною метою їх придбання й утримання є забезпечення певної відповідності між поповненням матеріальних ресурсів та безпосереднім їх залученням під час виробничого циклу.

Матеріальні запаси – продукція виробничо-технічного призначення, що знаходиться на різних стадіях виробництва і обігу, товари народного споживання і інші товари, які очікують вступу в процес особистого чи виробничого споживання [1]. Традиційний процес виробництва на підприємстві поділяє матеріальні запаси на такі види: підготовчі, транспортні, технологічні, поточні, страхові (гарантійні) та сезонні. В сучасних умовах жорсткої конкуренції, правильне визначення потреби в матеріальних ресурсах має особливе значення. Одним із напрямків оптимізації використання запасів є нормування та планування їх обсягу на підприємстві. Нормування слугує центральною ланкою механізму управління матеріальними запасами і забезпечує ефективність їх використання. Норма запасу – це розрахункова величина мінімальної кількості матеріальних ресурсів, яка необхідна підприємству для забезпечення безперебійного виробництва продукції або реалізації товарів [3]. Основними методами нормування запасів є: розрахунково-аналітичний, звітно-статистичний, прямого розрахунку, експертних оцінок, дослідно-лабораторний та коефіцієнтний.

Для забезпечення безперервності виробництва, промисловим підприємствам слід мати економічно обгрунтовану кількість матеріальних запасів. Надлишок матеріальних запасів спричиняє уповільнення оборотності оборотних активів, що може мати негативний вплив на показники фінансової стійкості та ліквідності підприємства. Проте нестача матеріальних запасів також є негативним чинником діяльності підприємства, оскільки вона сприяє порушенню безперервності виробничого циклу, викликає простої в роботі обладнання та збільшує собівартість готової продукції. Ефективне управління матеріальними запасами передбачає аналіз існуючих моделей планування запасів і вибір тієї з них, яка забезпечувала б оптимальне інвестування коштів у виробничі запаси [2].

Основними шляхами покращення забезпеченості матеріальними ресурсами підприємства є екстенсивний та інтенсивний методи. Екстенсивний шлях підвищення забезпеченості матеріальними ресурсами полягає у збільшенні обсягів запасів матеріалів або резервів, щоб мати достатній запас на випадок непередбачених обставин. Інтенсивний підхід натомість, ставить за мету ефективне використання наявних ресурсів шляхом оптимізації процесів виробництва, впровадження технологічних інновацій, вдосконалення логістичних та постачальних систем, а також управління запасами.

Зарубіжними спеціалістами й фахівцями у сфері логістики розроблено та впроваджено в практику системи управління запасами. До таких методів можна віднести: MRP (Materials Requirements Planning); "KANBAN"; "Just-in-time"; OPT (Optimized Production Technologies) та DRP (Distribution Requirements Planning). MRP використовується для прогнозування потреб у матеріалах на виробництві, що дозволяє уникнути надмірних запасів. "KANBAN" та "Just-in-time" спрямовані на зниження запасів шляхом точного контролю за виробництвом та доставкою компонентів. OPT та DRP оптимізують процеси виробництва та постачання, забезпечуючи необхідну кількість товарів в потрібний момент.

Отже, оптимізація матеріальних запасів є важливим чинником в діяльності промислових підприємств. Ефективне використання матеріальних запасів забезпечує конкурентоспроможність підприємства та його безперебійну діяльність. В умовах сьогодення, підприємства повинні обирати правильну модель планування запасів, оскільки це є запорукою ефективного управління виробництвом.

Список використаної літератури:

1. Луценко І. С. Логістичне управління запасами: навчально-методичний комплекс дисципліни [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: І.С. Луценко. – Електронні текстові дані (1 файл: 1, 96 Мбайт). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. – 69 с.
2. Гриліцька А. В. Оптимізація обсягів використання виробничих запасів на підприємстві. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. 2010. Вип. 25(1). С. 262-267. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2010_25\(1\)_58](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2010_25(1)_58)
3. Сліпачук, О. Управління запасами [Текст] / О. Сліпачук – 2006. № 6. – С. 73 – 76.

Маркетингова політика підприємства

Формування маркетингової політики є однією з ключових стратегічних складових успішної діяльності будь-якого підприємства. Правильно сконструйована маркетингова політика визначає напрямки розвитку компанії і дозволяє їй впевнено виступати на конкурентному ринку. Вона відображає цілі та завдання підприємства в контексті залучення клієнтів і задоволення їх потреб. Маркетингова політика визначає стратегічні кроки щодо продукту, ціноутворення, місця розташування і просування на ринку. Це інструмент, який допомагає підприємству налаштувати взаємодію зі своїми цільовими аудиторіями. Вона дозволяє підприємству адаптуватися до змін у споживчих уподобаннях і вимогах ринку.

Маркетингова політика підприємства це стратегічний план дій, система визначених стратегій, тактик та процесів, спрямованих на досягнення маркетингових цілей організації та підтримку її конкурентоспроможності на ринку. Це комплексний підхід, що включає в себе аналіз ринкових умов, потреб і попиту споживачів, конкурентну ситуацію, а також визначення позиціонування продуктів або послуг компанії.

Маркетингова політика охоплює такі аспекти, як розробка продукту, ціноутворення, просування та реклама, дистрибуція та обслуговування клієнтів. Вона визначає стратегії залучення нових клієнтів, утримання і розвитку вже існуючої клієнтської бази, а також способи підвищення задоволеності та лояльності клієнтів. Маркетингова політика підприємства є основою для формування і реалізації маркетингової стратегії, що допомагає досягнути успіху на ринку та забезпечити стійку конкурентну перевагу.

Отже, можна визначити такі основні риси маркетингової стратегії:

- орієнтир для роботи підприємства;
- основа для досягнення поставлених цілей;
- основа для прийняття управлінських рішень;
- оболонка, в середині якої розробляються та приймаються управлінські рішення;
- має колективну природу діяльності;
- має свідомий, цілеспрямований характер;
- проникає в різні аспекти економічного та політичного життя
- є динамічною, мінливою та рухомою.

Маркетингова політика може бути визначена як система принципів, пріоритетів, цільових установок та механізму взаємодії з економічними агентами як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Ця політика визначає напрямки діяльності, пов'язаної з дослідженням ринку та формуванням позиції підприємства на ньому. У широкому розумінні маркетингу вона включає в себе політику дослідження ринку, цінову, збутову та товарну політику.

Важливо зауважити, що, хоча дослідження ринку рідко розглядається як окрема політика, це часто визначає напрямок збуту продукції та формування цін приділяється значно більше уваги, чим дослідженню ринку. Оскільки дослідження ринку визначає стратегії збуту, товару та ціноутворення, воно потребує наукового та системного підходу.

Маркетингова політика підприємства – це «комплекс заходів, що включає в себе маркетингову складову, спрямованих на ефективне планування, організацію, регулювання та контроль створення і доставки продукції та послуг споживачам щоб задовольнити їхні потреби і здобути прибуток».

Одним з основних аспектів сталого розвитку вітчизняних підприємств є розробка та реалізація ефективної маркетингової політики, що нині трактується як багаторівнева цілеспрямована система заходів, планів, програм маркетингу, що забезпечує загальну спрямованість на споживачів, досягнення цілей розвитку компанії за допомогою реалізації ефективних маркетингових стратегій; план (система планів), орієнтований (их) на раціональне та результативне забезпечення виконання завдань маркетингової діяльності у системі цілей діяльності підприємств.

Управління маркетинговою політикою підприємства – це процес планування, організації, координації та контролю за виконанням маркетингових заходів та стратегій з метою досягнення поставлених цілей і забезпечення ефективності діяльності на ринку. Цей процес включає в себе такі аспекти:

1. Розробка маркетингової стратегії. Визначення загального напрямку маркетингової діяльності, включаючи сегментацію ринку, позиціонування та вибір цільової аудиторії.

2. Планування маркетингових заходів. Визначення конкретних заходів та ініціатив, які будуть використовуватися для досягнення маркетингових цілей, включаючи рекламу, просування, ціноутворення та дистрибуцію.

3. Керування продуктами та послугами. Відповідальність за розробку нових продуктів, управління асортиментом, позиціонування продуктів та управління життєвим циклом продукту.

4. Управління цінами. Встановлення та коригування цін на продукцію або послуги відповідно до стратегії підприємства та конкурентної ситуації на ринку.

5. Організація маркетингових комунікацій. Планування та виконання маркетингових комунікаційних кампаній, включаючи рекламу, PR, прямий маркетинг, управління брендом та інші засоби зв'язку зі споживачами.

6. Контроль та оцінка результатів. Моніторинг та аналіз ефективності маркетингових заходів, виявлення недоліків та прийняття заходів для їх усунення, а також оцінка відповідності досягнутих результатів стратегічним цілям підприємства.

Управління маркетинговою політикою є ключовою функцією для ефективного функціонування підприємства на ринку і досягнення його бізнес-цілей.

У науковій літературі сформувався розуміння процесу управління маркетинговою політикою підприємства як логічної послідовності основних етапів [2, с.536]:

- визначення цільової ринкової орієнтації;
- маркетингове планування стратегічних завдань;
- вибір цільового сегменту ринку;
- формування портфелю маркетингових стратегій;
- формування та реалізація комплексу маркетингу.

У той же час важливо відзначити, що сучасна концепція маркетингу переглядає підходи до ринкових відносин. Перехід від простого обміну, базованого на окремих епізодах взаємодії, до усвідомлення важливості створення й підтримки довгострокових зв'язків не обмежується лише форматами "постачальник – виробник" чи "виробник – покупець". Він також охоплює мережеву взаємодію різних учасників ринку з високим рівнем лояльності, прозорості, добросовісності та взаємного узгодження інтересів (балансування).

Під впливом різноманітних макро-, мезо- і мікрофакторів змінюється середовище діяльності, а відтак і маркетингова політика підприємств, що вимагає і удосконалення управління нею. Сучасна динаміка підкреслює важливість екологічних та соціальних чинників і їх вплив на діяльність підприємств. Ці аспекти розглядаються компаніями не лише з точки зору соціально-екологічного захисту, а й як чинник сталого розвитку на рівні компанії, регіону та країни. Маркетинг відіграє важливу роль у підтримці цього процесу.

Тобто в умовах, коли сталий розвиток стосується різних аспектів економіки та бізнесу, соціально-екологічних питань, виникає необхідність розуміння того, що товаровиробникам варто дотримуватися балансу між метою досягнення прибутку, пріоритетами задоволення споживчих потреб та відповідальністю перед суспільством.

Підсумовуючи, слід зазначити, що формування маркетингової політики підприємства є відносно складним процесом, що обумовлюється постійною мінливістю чинників його зовнішнього і внутрішнього маркетингового середовища. Формуючи маркетингову політику, компанії конкретизують власне бачення майбутнього бізнесу, відображають місію компанії на рівні її практичної реалізації. Правильно сформована і реалізована маркетингова політика дозволяє підвищити ефективність продажів, збільшити прибуток, зміцнити конкурентні позиції компанії на ринку.

Список використаної літератури:

1. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник. К.: Лібра, 2010. 720 с.
2. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 12. С. 227–234.
3. Ілляшенко С.М. Маркетингова діяльність на підприємстві. Економіка підприємства: підручник. Суми: Університетська книга, 2012. С.528–559.
4. Кобець Д. Л. Формування системи маркетингового управління промисловими підприємствами. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.:Економічні науки. 2014. Вип. 7(2). С. 206–208.
5. Краус К.М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, доміанти розвитку: монографія. Полтава: Дивосвіт, 2013. 163 с.
6. Чайка І.П. Сучасна концепція маркетингового управління діяльністю підприємства. Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопільський національний економічний університет. 2017. Том 27. № 1. С. 257–262.

Digital-менеджмент: проблеми та перспективи розвитку

Цифровізація – обов’язкова умова вдосконалення якості господарчих процесів у сучасному світі. Цифрові технології як елемент сучасного управління організацією допомагають бізнесу завойовувати ринки, впроваджувати нові технології якомога швидше, максимізувати прибуток та мінімізувати витрати. Враховуючи відносну молодість процесу цифровізації, дана сфера має проблемні питання та протиріччя між науковцями.

Робота має на меті визначити сучасні проблеми цифровізації менеджменту, а також окреслити шляхи розвитку цифрових технологій у менеджменті.

Цікавим є запитання визначення терміну «цифровий менеджмент». Менеджмент в сучасному розумінні передбачає перш за все управління людьми, майном, капіталом, і, бізнесом у цілому, саме за допомогою людей. Додавання до поняття «менеджмент» слова «цифровий» означає впровадження програмного забезпечення та комп’ютерів в процес управлінської діяльності. Важливо розуміти, що має сенс тільки часткове впровадження, адже повна цифровізація та автоматизація бізнесу в умовах мінливого середовища є неможливою [1].

Основні відмінності, що відрізняють цифровий менеджмент від звичайного (когнітивного): головний ресурс (в цифровому менеджменті - цифрові ресурси), цифровий тип організаційної культури, інфраструктура управління, система прийняття рішень.

Елементами цифрових технологій у бізнесі, на думку Гуренко А. В. і Гашутіної О. Е., є кіберфізичні системи, Інтернет речей, бази даних, робототехніка. Складові елементів цифрових технологій:

1. Кіберфізичні системи: комп’ютери; телефони; планшети, мікрофони, відеокамери, світлові датчики;
2. Бази даних: соціальні мережі; особисті дані; комерційні транзакції;
3. Робототехніка: роботи різного призначення;
4. Інтернет речей: Internet, Wi-Fi, Bluetooth, програми забезпечення інформаційної безпеки; програми управління бізнес-процесами (BPM, Business Process Management). Дана категорія також поділяється на: виробничий інтернет речей та споживчий інтернет речей [1].

Однак разом зі стрімким розвитком технологій дана структуризація потребує уточнення, доповнення та розгалуження:

1. Мобільні технології: активне використання онлайн-ботів, розробка застосунків для управління організацією, інтеграція з мобільними операторами, активна телекомунікація всередині компанії за допомогою застосунків «Zoom», «Viber», «WhatsApp» та інші.
2. Хмарні технології: нагромадження та використання даних у сервісах «Google Drive», «SkyDrive», «Dropbox».
3. Штучний інтелект та машинне навчання: алгоритми, які можуть навчатися на даних, автоматизувати завдання, приймати рішення та генерувати прогнози.
4. Кібербезпекові застосунки: антивіруси, захист мережі від DDoS-атак.
5. Інтелектуальні будівлі та впровадження їх у процес бізнесу.

Поєднанням та налагодженням стабільної роботи складної цифрової системи підприємства та її елементів займаються кваліфіковані фахівці, нестача яких на ринку праці є проблемою при спробах підприємств автоматизувати своє управління. Особливо відчутний дефіцит ІТ-фахівців спостерігається в країнах з перехідним, аграрним або індустріальним типом економіки. Ці країни лише на шляху до постіндустріального суспільства, й потребують додаткового залучення робочої сили з-за кордону.

Розвиток цифрового менеджменту на макрорівні повинен контролюватися державою, адже чим більше буде залучено цифрових технологій, тим більше людей можуть залишитися без роботи. Наразі через бурхливий розвиток цифрових систем мова йде вже про вимирання окремих професій: касир, бухгалтер, економіст, фінансовий менеджер, редактор, продавець-консультант, статистики, аналітики, виробничі робітники технічного призначення. Також присутня загроза дискримінації на ринку праці людей за віком. Більш конкурентоспроможними для цифрового менеджменту є так зване покоління «Z» - люди, які народилися після 1995 року. Люди старшого віку, порівняно з поколінням «Z», не мають переваг при працевлаштуванні в компанію з розвиненим цифровим менеджментом, оскільки дана вікова категорія менш здатна до навчання, інновацій та освоєння технологій.

Якщо ж розглядати наявність цифровізації на мікрорівні, можна виокремити найбільш вагомими переваги її здійснення:

1. Необмеженість інформації. Сучасні технології дозволяють в одну секунду знаходити величезні масиви даних та включати їх в господарський процес.

2. Спільна робота в режимі реального часу. Дозволяє швидко обмінюватися інформацією, електронною поштою, створювати можливість відеозв'язку, конференцій, проведення колективної роботи та нарад над створенням документів або процесів господарської діяльності в режимі реального часу.

3. Швидкість та оперативність реагування. Комп'ютери та алгоритми дозволяють миттєво виявити загрози та повідомити про них керівникам [2].

4. Автоматизація завдань, які можуть бути виконані без безпосередньої участі людини (автоматична розсилка листів, запрошень, ведення облікових даних, аналітика тощо). Деякі компанії використовують програмне забезпечення для управління взаємозв'язками з клієнтами (CRM), щоб відстежувати взаємодії з клієнтами та надавати їм персоналізований сервіс.

5. Оптимізація бізнес-процесів. Цифрові інструменти можуть допомогти оптимізувати бізнес-процеси, роблячи їх більш чіткими, послідовними та ефективними. Це може призвести до скорочення витрат, підвищення якості продукції та покращення задоволеності клієнтів.

6. Збільшення рівню прозорості компанії. Цифрові технології дозволяють розміщувати на сайтах компаній будь-які дані щодо їхньої діяльності, що дозволяє людям краще розуміти, аналізувати процеси тієї чи іншої організації.

7. Прогнозування та моделювання: Цифрові інструменти можуть бути використані для прогнозування майбутніх тенденцій та моделювання різних сценаріїв, що може допомогти організаціям виокремити можливі ризик та краще підготуватися до потенційних проблем та можливостей.

Але в супротив даним перевагам є і інша негативна сторона медалі у вигляді проблем організації, яка автоматизує свої господарські процеси:

1. Зниження уваги менеджерів та проблеми з концентрацією на певних задачах. Поширеність гаджетів, одночасне опрацювання великої кількості інформації, звичка постійно спілкуватися телефоном або планшетом розслабляє людей, розсіює їх увагу [3].

2. Неадекватна оцінка ролі автоматизації. Велика кількість спеціалістів занадто ідеалізує процес автоматизації, забуваючи про розвиток і людського капіталу.

3. Недостатній рівень розвитку автоматизованих процесів. Технології постійно розвиваються, тому тримати актуальним рівень цифровізації організації може бути витратною та складною справою [4].

4. Ризик втрати інформації, кібератаки, несанкціонований доступ. Організації, які покладаються на цифрові технології, стають більш вразливими до кібератак, таких як хакерські атаки, витік даних та кібершантаж. Втрата даних через технічні збої, людські помилки або кібератаки може мати серйозні наслідки для організації. Це може призвести до порушення нормативних вимог, фінансових втрат та шкоди репутації.

5. Залежність від електропостачання.

6. Зростаючі очікування: Клієнти очікують, що організації будуть доступні онлайн цілодобово та надавати їм персоналізований досвід. Організаціям, які не можуть відповідати цим очікуванням, може бути важко конкурувати.

Отже, сучасний цифровий менеджмент надає організації велику кількість переваг, серед яких постійна актуальність даних, миттєвий зв'язок, автоматизація багатьох процесів, оптимізоване ведення господарської діяльності, автоматизація рутинних завдань, підвищення прозорості компанії та ступінь довіри до неї, залучення комп'ютерних технологій для моделювання економічних процесів на підприємстві. Проте є і проблеми: можлива перебудова ринку праці, втрата актуальності професій, фанатичне ставлення до автоматизації, знецінення людського капіталу, поява нових ризиків, пов'язаних з кібербезпекою, важкість постійного оновлення та підтримання актуальності програмного забезпечення організації. За висновком, людям потрібно тверезо ставитися до процесу цифровізації. Розглядати її тільки як процес доповнення та покращення, а не заміни людської діяльності. Сучасній людині потрібно зберігати баланс між реальним життям та роботою з технологіями. Організації з цифровими технологіями повинні тримати руку на пульсі та постійно стежити та науковим прогресом.

Список використаної літератури:

1. Гуренко А. В., Гашутіна О. Е. Напрями розвитку систем управління в умовах діджиталізації бізнесу в Україні. Економіка і суспільство. 2020. № 19. С. 739–745.
2. Воронкова В. Г. Формування smart-суспільства як фактор сталого розвитку та його вплив на становлення нової освітнянської парадигми. Гілея. 2019. Вип. 117 (2). С. 189–193.
3. Ковтуненко К. В., Бут-Гусаїм О. Г. Цифровий менеджмент: проблеми та перспективи розвитку. БІЗНЕСІНФОРМ. 2020. Т. 6. С. 297–304.
4. Нетреба М. М., Шибіріна С. О., Короленко О. Б. Digital-менеджмент як механізм ефективності бізнесових структур. Наукові перспективи. 2022. Т. 5, № 23. С. 246–258.

Цифрова трансформація як напрям забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Створення конкурентоздатного підприємства або підвищення конкурентоспроможності існуючого є одним з найбільш важливих завдань менеджменту будь-якого суб'єкта господарювання. У сучасних умовах при високих рівнях невизначеності, кризових явищах, високому рівні конкуренції та викликах останніх років важливо знайти та сформулювати конкурентні переваги, які сприятимуть успішному функціонуванню та розвитку підприємства. Бурхливий розвиток цифрових технологій останніх десятиліть та широке їх використання населенням як України, так і планети в цілому спонукає розглянути новітні технології як інструменти забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Процес масштабного впровадження технологій поєднаний з фундаментальною перебудовою роботи підприємства, іншими словами цифрова трансформація, має створити конкурентну перевагу підприємства.

Успішність цифрової трансформації може бути досягнута шляхом забезпечення відповідності підприємства чи організації наступним умовам:

1. Стратегія трансформації, що орієнтована на бізнес-цінність. Підприємства мають направити свої трансформаційні зусилля на певні процеси або функції, що генерують найбільшу цінність для бізнесу. Успішність цифрової трансформації більш ймовірна при перетворенні процесних і функціональних областей. Наприклад, варто не просто зосередитись на створенні додатку для торгових представників підприємства, але включити в область для змін також інтеграцію зазначеного додатку з системою управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), системою управління ресурсами підприємства (ERP) і системою управління запасами. Торговий представник зможе в режимі он-лайн отримувати інформацію, що допоможе приймати рішення.

2. Наявність висококваліфікованих власних інженерів, долучених до процесу цифрової трансформації. Власні представники сфери цифрових технологій, працюючи пліч-о-пліч з представниками бізнесу, зможуть безпосередньо відчутти і зрозуміти цінність того чи іншого виробничого чи організаційного процесу і створити рішення, що збільшить цю цінність. Таким чином, не варто розраховувати на успішність цифрового перетворення, залучаючи таких професіоналів шляхом аутсорсингу. Тому необхідно створювати програми управління цифровими талантами, що виходять далеко за рамки лише пошуку і найму працівників.

3. Управління даними підприємства. Система управління даними повинна мати таку архітектуру, щоб команди і підрозділи могли легко отримати доступ до даних. В той же час доступ до даних має бути чітко регламентований для запобігання несанкціонованого доступу до даних, зокрема персональних. Дані, що використовуються командами та підрозділами, мають бути описані належним чином, для того щоб уникнути невизначеності і подвійного тлумачення. Також підприємству необхідно створити єдине централізоване сховище даних, що буде виконувати роль єдиного джерела отримання істини.

4. Якісне управління проектом розробки, впровадження і управління змінами. Сучасний світ, в якому все швидко змінюється, вже не дозволяє використовувати лінійні, послідовні підходи до управління проектами, оскільки пройшовши всі етапи від визначення вимог до навчання кінцевого користувача, цифрові продукти можуть втратити актуальність і бажану гнучкість, а тому не принесуть бажаної цінності бізнесу. Цифрові трансформації вимагають застосування більш гнучких підходів до проектування. Такі гнучкі методології називаються ітеративними, так як дозволяють додавати цінність до продукту ітераціями, тобто короткими повторюваними циклами з отриманням зворотного зв'язку.

Успішна цифрова трансформація потребує масштабних і скоординованих інвестицій. В даному випадку керівник підприємства (генеральний директор чи CEO) може забезпечити такий рівень змін, враховуючи рівень його впливу і можливостей. Забезпечення злагодженості між структурними підрозділами, чіткої підзвітності і відданості виконуваним в рамках процесу цифрової трансформації задачам є найважливішими завданнями керівника підприємства. Інакше прогрес у цифровій трансформації може швидко зупинитися. Звісно, інші керівники С-рівня, також мають зосередитись на виконанні завдань в рамках зон їх відповідальності та докладати зусиль для ефективної взаємодії між підрозділами.

Отже, цифрова трансформація в наш час виглядає чи не єдиним ефективним шляхом, однак повністю залежить від комплексу заходів стратегічного рівня і вимагає залученості не лише виконавців відповідних задач, але і вищого керівництва підприємства. В іншому випадку підприємство може витрати фінансові і людські ресурси на створення цифрових продуктів, які насправді не принесуть очікуваної вигоди.

Список використаної літератури:

1. McKinsey Explainers. What is digital transformation? / McKinsey & Company. 2023. URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/mckinsey-explainers/what-is-digital-transformation#/>.

**Я. І. Оленюк, студент гр. МР-206, ФМІБ
Науковий керівник - Кукель Г. С., к.е.н.,
доц., каф. менеджменту, маркетингу та економіки
Вінницький національний технічний університет**

Соціальний медіа маркетинг у контексті інноваційних підходів в маркетинговому менеджменті

Інноваційний процес – сукупність науково-технічних, технологічних і організаційних змін, що відбуваються у процесі реалізації інновацій; процес послідовного перетворення ідеї на товар, що проходить етапи фундаментальних, прикладних досліджень, конструкторських розробок, маркетингу, виробництва, нарешті, збуту, – процес комерціалізації технологій [1].

Інноваційні зміни — це процеси або результати впровадження нових ідей, продуктів, послуг, технологій або методів, які принесли значний внесок у покращення або трансформацію існуючих систем, процесів або практик.

Новизна інновації оцінюється за технічними параметрами та ринковою позицією. Продуктові та процесні інновації характеризуються технологічними параметрами [2]. Інноваційні зміни відображають процеси пошуку, впровадження та використання нових ідей та технологій для покращення сучасних систем та стимулювання розвитку.

Інновації у маркетинговому менеджменті сучасного підприємництва особливо у сфері соціальних медіа, які стали критично важливим інструментом для комунікації з аудиторією, побудови бренду та залучення клієнтів. Ринок непинно еволюціонує, і в контексті цієї еволюції, використання штучного інтелекту, машинного навчання, та аналітики даних дозволяє компаніям глибше аналізувати поведінку своїх клієнтів, прогнозувати їх потреби і створювати персоналізовані маркетингові кампанії, які забезпечують більшу ефективність взаємодії.

Одним із ключових аспектів інновацій характерно в соціальних медіа є створення змісту, що спонукає до дії. Переміщення від традиційної реклами до створення цікавого й емоційно зарядженого контенту не тільки приваблює аудиторію, але й сприяє збільшенню залученості та конверсії. Стратегії маркетингу в соціальних медіа постійно розвиваються у відповідь на швидкі зміни в технологіях та споживацьких поведінках, вимагаючи від організацій постійного вдосконалення підходів та управління можливими ризиками, як, наприклад, проблеми з приватністю даних або неприйнятні з боку аудиторії дії компанії в соціальних медіа.

Успішна реалізація інновацій залежить від створення сприятливого середовища, що підтримує та заохочує творчість й інновації серед співробітників. Це може включати в себе навчання та розвиток персоналу, створення механізмів стимулювання та винагородження за інновації, а також підтримку внутрішнього підприємництва [3].

Соціально-економічні аспекти інноваційних змін у соціальному медіа маркетингу мають значний вплив на суспільство та економіку, виявляючи себе через різних факторів і векторів розвитку.

Розширення робочих можливостей є одним із помітних наслідків: за допомогою соціальних медіа з'являються нові професії, такі як контент-менеджери та аналітики цифрових даних. Це сприяє зростанню економіки та розширенню професійного ринку.

Також інновації впливають на зміну споживацьких звичок. Персоналізація маркетингу та розумне використання даних змушують споживачів бути більш освіченими та вимогливими, що вносить зміни у традиційні методи маркетингу.

Застосування маркетингу знань, емоційного маркетингу є інноваційними технологіями соціально-економічного розвитку суспільства. Таким чином, маркетинг знань – «вид маркетингу й, одночасно, концепція ринково-орієнтованої діяльності, що стосується орієнтування системи продукування знань на найбільш перспективні їх види, комерціалізації знань, або іншого їх використання» [4]. Такі маркетингові інструменти, як огляди блогерів у різних соціальних мережах (наприклад, TikTok, Instagram, YouTube), є ознаками емоційного маркетингу і сприяють залученню споживачів та просуванню компанії. Дискусійні чати, PR у мережі тощо автоматично підвищують конверсію та довіру аудиторії. Таким чином, побудова репутації компанії в Інтернеті є важливою маркетинговою стратегією.

Цікавий досвід соціальної мережі TikTok – найуспішнішої з соціальних мереж, яка з'явилася у світ восени 2017-го. Спочатку китайська компанія Bytedance випустила Douyin для обміну відео у соціальній мережі. Додаток вийшов на міжнародний рівень та отримав назву TikTok. Поступово соціальна мережа набраласобертів та зросла у геометричній прогресії. На початок 2022 року TikTok завантажили 3 млрд разів (сумарно в усіх країнах світу), у той час активних користувачів було 1 млрд [5].

Дослідження комунікаційної агенції Plusone social impact фіксують такі дані на початок 2022 року: «за останні пів року соціальна мережа Instagram збільшила кількість користувачів на 2,3 млн і вперше за цим показником випередила Facebook; у січні 2022 року аудиторія Instagram – 17,3 млн юзерів. При цьому

показник Facebook – 16,8 млн користувачів. Аудиторія останньої мережі за останні пів року зросла на 800 тис.; Facebook Messenger користуються 10,7 млн осіб – на 700 тис. більше, ніж влітку 2021 року; одночасно, до 27,8 млн осіб зросла аудиторія, яку можна охопити рекламними інструментами Meta [6].

Для таргетування реклами соціальні мережі збирають багато даних про свою аудиторію. Сюди входить стать, вік, розпізнавання обличчя, розпізнавання голосу, доступ до контактних даних, доступ до зображень, географія, час активності тощо. Ці дані використовуються для визначення лише цільової аудиторії із загальної доступної, тобто тієї, що відповідає заданим критеріям.

Що стосується економічної доступності, маркетинг у соціальних медіа стає реальною альтернативою традиційним методам для малих і середніх підприємств, що сприяє рівнішим умовам конкуренції на ринку.

Приватність та захист даних стають все більш важливими, коли інформація стає ключовим активом. Втрата довіри внаслідок порушення приватності може викликати соціальний резонанс і протести.

Інновації є ключовим фактором економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності країн і компаній. Вони стимулюють виробництво нових товарів та послуг, впровадження ефективніших технологій та процесів, а також створення нових ринків і можливостей для розвитку [7].

У ході аналізу впливу інноваційних змін в соціальному медіа маркетингу на розвиток суспільства було з'ясовано, що інноваційний процес відображає сукупність технічних, технологічних та організаційних змін, які призводять до покращення або трансформації існуючих систем, процесів або практик. Впровадження нових ідей, продуктів, послуг, технологій або методів може стати джерелом значного внеску у покращення сучасних систем та спонукання до розвитку. Управлінські аспекти інноваційних змін включають стратегічне планування, ефективне керування процесом змін, стимулювання інноваційної культури та надання ресурсів для інноваційних проектів. Ці аспекти допомагають організаціям ефективно керувати процесом інновацій та впроваджувати нововведення для підвищення конкурентоспроможності та досягнення стратегічних цілей.

Отже, соціальні медіа сприяють інноваційному розвитку в маркетинговому менеджменті, надаючи платформи для креативних та персоналізованих маркетингових кампаній. Використання новітніх технологій, таких як штучний інтелект та аналітика даних, дозволяє компаніям складно аналізувати поведінку клієнтів та ефективно прогнозувати їх потреби. Відкритість соціальних медіа забезпечує малим та середнім підприємствам змогу конкурувати на ринку, рівноцінно з великими компаніями, за менші витрати на рекламу. Інноваційні підходи до маркетингу в соціальних медіа включають стратегічне планування та управління ризиками, які можуть включати захист даних та приватності.

Список використаної літератури:

1. Інноваційний процес. Вікіпедія: веб-сайт. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Інноваційний_процес (дата звернення: 02.05.2024).
2. Поняття та види інновацій. поняття інноваційної діяльності та її предмет. Бібліотека BukLib.net: веб-сайт. URL: <https://buklib.net/books/37223/> (дата звернення: 02.05.2024).
3. Від інновацій до успіху: ключові технології для сучасного бізнесу. Sitniks: веб-сайт. URL: https://sitniks.ua/blog_post/vid-inovtziy-do-uspyhu/ (дата звернення: 02.05.2024).
4. Зайко Л. Я. Давидова Л. В. Близнюк А. С. Соціальні медіа та інтернет-маркетинг у контексті цифровізації інформаційно-комунікаційного простору 2023. Т. 34 URL: <https://doi.org/10.32782/2710-4656/2023.1.2/47> (дата звернення 02.05.2024).
5. Статистика TikTok: все, що потрібно знати про додаток (оновлюється). Web-promo: веб-сайт. URL: <https://web-promo.ua/ua/blog/statistika-tiktok-vse-cho-potribno-znati-o-nuzhno-znat-o-prilozhenii-obnovlyaetsya/> (дата звернення: 02.05.2024).
6. Грицик Т. Instagram вперше випередив Facebook за кількістю користувачів в Україні – дослідження. AIN: веб-сайт. URL: <https://ain.ua/2022/01/20/instagram-vpershe-vyperediv-facebook/> (дата звернення: 02.05.2024).
7. Статистика економічного зростання та конкурентоспроможності. Київський національний економічний університет: веб-сайт. URL: https://kneu.edu.ua/ua/depts9/k_statystyky/kafstat_konkurentosorom/ (дата звернення: 02.05.2024).

Пашенко О. П. к.е.н., доц.
доцент кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій
Державний університет «Житомирська політехніка»

Екомаркетинг в системі менеджменту промислового підприємства

Реалії сьогодення свідчать про значне підвищення інтересу споживачів до екологічності товарів. Тому при розробці стратегії діяльності виробничого підприємства потрібно враховувати тенденції екологізації поведінки споживача, адже це відкриває перед компанією нові конкурентні можливості. Важливим напрямком розвитку екологізації підприємств є, окрім екологічної безпеки виробництва в цілому та виробництва екопродуктів, розвиток екологічного маркетингу.

Поділяю точку зору Решетнікової І.Л. стосовно визначення поняття «екомаркетинг». Отже, екомаркетинг - це філософія організації і здійснення маркетингової діяльності, яка визначає головною ціллю підприємства відносно ринку, забезпечення його функціонування на принципах стійкого споживання, та відповідального ставлення до оточуючого середовища відповідно до вимог стійкого розвитку суспільства і екосистеми [2, с.144]. Ключовим аспектом екологічного маркетингу є не просто популяризація екопродуктів та послуг, а політика компанії в сфері видобутку та використання, збереження природних ресурсів, забезпечення екологічності усіх етапів виробничого процесу, утилізація відходів безпечними способами для навколишнього середовища.

Екомаркетинг є складовою екологічного менеджменту підприємства. Стратегія діяльності підприємства, яке активно розвивається у напрямку екологізації діяльності, повинна містити такий напрямок як підвищення якості продукції з позиції її екологічності та безпечності для споживачів і навколишнього середовища. Варто відмітити, що різні бренди на сьогодні просуваються з використанням екологічного маркетингу, проте в Україні спостерігається певне зловживання термінами «еко», «біо», «органік», що вводить в оману споживача і викликає недовіру до таких видів товарів. Крім того, це негативно позначається на концепції екологічного маркетингу у цілому.

Головною метою впровадження концепції екологічного маркетингу є визначення та формування незадоволеного попиту на екологічно чисті товари з метою орієнтації товарів і послуг підприємства на задоволення екологічних потреб споживачів [3, с.158]. Реалізація зазначеної концепції має на меті не лише виробництво і просування екопродуктів, але й формування у споживачів екологічних потреб, тобто формування системи раціонального природокористування. Психологи та соціологи стверджують, що в споживанні еко-продуктів лежить бажання досягти «балансу» між тими діями, що наносять шкоду довкіллю, та тими, що вважаються екологічними. Таким чином, певне відчуття «провини перед довкіллям» може спонукати людей до про-екологічних вчинків та певних споживчих звичок [1].

Перевагами використання концепції екологічного маркетингу є: підвищення рівня конкурентоспроможності продукції підприємств; розширення ринків збуту продукції; зменшення рівня забруднення навколишнього середовища: мінімізація викидів шкідливих речовин у процесі виробництва; забезпечення раціонального використання сировини, матеріалів, енергії; підвищення рівня екологічної безпеки та якості продукту в цілому (забезпечення відсутності шкідливих речовин у товарі, його упаковці); висока екологічність утилізації, ліквідації відходів виробництва – спрямованість на мінімізацію використання матеріалів, які не підлягають утилізації; стимулювання попиту на екологічно безпечні товари; пропаганда іміджу екологічно орієнтованого підприємства.

При впровадженні концепції екологічного маркетингу потрібно враховувати, що екологічні товари дорожчі звичайних, наприклад, продукти харчування (отримання переваг, що властиві екологічним товарам, як правило, супроводжується набагато більш високими витратами виробництва). Це може стати перешкодою при просуванні на ринок. В такому випадку потрібно орієнтуватись на сегмент споживачів, які готові платити за екологічність та інформувати споживачів про переваги таких товарів (унікальні екологічні властивості продукту, переваги функціональних параметрів товарів, оптимальне співвідношення ціни та якості товару, вигідні умови доставки та придбання товарів). Крім того, сприйняття споживачами екопродуктів відрізняється в різних країнах.

Список використаної літератури:

1. Ращенко А. В. Сутність та тенденції розвитку екологічного маркетингу. Ефективна економіка, 2021. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/88.pdf
2. Решетнікова І.Л. Екологічний маркетинг в системі соціальної відповідальності промислових підприємств. Економічний вісник ДВНЗ УДХТУ, 2018. с. 143-148. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/3_2019/32.pdf
3. Рябова Т.А., Рябов І.Б. Проблеми та перспективи екологічного маркетингу в Україні. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, 2019. № 3 (108). С. 155-159. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2019/3_2019/32.pdf

Оцінка комунікаційної політики за методом аналізу веб-аналітики

Комунікаційна політика підприємства - це система стратегічно спланованих дій та принципів, що регулюють взаємодію підприємства зі своїми різноманітними зацікавленими сторонами. Вона охоплює всі аспекти комунікаційної діяльності підприємства, включаючи внутрішню комунікацію між співробітниками, зовнішню комунікацію з клієнтами, партнерами, постачальниками, державними органами, медіа та громадськістю.

Оцінка ефективності комунікаційної політики підприємства є важливим етапом у забезпеченні успішності його діяльності. Метод оцінки комунікаційної політики через аналіз веб-аналітики є важливим інструментом для оцінки ефективності веб-стратегій, контенту та взаємодії з аудиторією. Цей метод передбачає використання різних метрик та інструментів для аналізу даних веб-сайту з метою розуміння поведінки користувачів та вимірювання впливу комунікаційних заходів на показники успішності. Основні кроки методу оцінки комунікаційної політики через аналіз веб-аналітики подані в таблиці 1.

Таблиця 1.

Основні етапи проведення оцінки комунікаційної політики за методом аналізу веб-аналітики

Етап	Опис	Деталі
1. Вибір метрик та КРІ	Визначення метрик, які відображають цілі вашої комунікаційної стратегії.	- Кількість відвідувачів - Час перебування на сайті - Переходи по сторінках - Конверсії
2. Встановлення інструментів аналізу	Налаштування веб-аналітичних інструментів для збору даних.	- Google Analytics - Matomo
3. Збір даних	Систематичне збирання даних за допомогою веб-аналітичних інструментів.	- Інформація про відвідувачів - Демографія - Джерела трафіку - Взаємодія з контентом
4. Аналіз даних	Оцінка зібраних даних для виявлення тенденцій, оцінки ефективності комунікаційних заходів та виявлення можливостей для покращення.	- Виявлення трендів - Оцінка ефективності комунікацій - Виявлення можливостей для покращення
5. Інтерпретація результатів	Розуміння впливу комунікаційної політики на веб-аналітику, виявлення сильних і слабких сторін стратегії комунікацій та розробка рекомендацій для подальшого вдосконалення.	- Вплив комунікаційної політики - Сильні та слабкі сторони стратегії - Рекомендації для вдосконалення
6. Звітність	Підготовка звіту з результатами аналізу та представлення його стейкхолдерам.	- Звіт з результатами аналізу - Презентація стейкхолдерам

Джерело: складено автором на основі [1, с. 56]

Аналіз веб-аналітики дозволяє отримати детальну інформацію про те, як користувачі взаємодіють з веб-сайтом, який контент є найбільш привабливим, а також вимірювати результати комунікаційних зусиль в онлайн середовищі. Він є важливим інструментом для вдосконалення веб-стратегій та досягнення цілей комунікаційної політики.

Оцінка комунікаційної політики вимагає індивідуального підходу, оскільки немає універсального методу. Комбінація кількісних та якісних методів надає більш повне уявлення про її ефективність. Регулярний моніторинг і аналіз результатів дозволяють коригувати стратегію. Чітке визначення цілей та КРІ допомагає зосередити зусилля і оцінити успішність. Ефективна комунікаційна політика - це постійний процес, що потребує уважного планування, моніторингу та оцінки.

Список використаної літератури:

1. Лівинська, Л. П. Методичні аспекти визначення показників оцінки ефективності комунікаційної політики підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2017. Вип. 22. С. 81–85.

Управління фахівцями як стратегічний орієнтир у механізмі управління трудовим потенціалом

Ринкова економіка визначає орієнтацію підприємств на пошук оптимальних систем управління ресурсами компанії, у тому числі людськими, оскільки механізм управління трудовим потенціалом є одним з найголовніших елементів функціонування будь-якої організації, що в підсумку визначають успіх у веденні діяльності в цілому.

Механізм управління трудовим потенціалом як система включає окремі підсистеми, кожна з яких складається з низки напрямів та елементів, які є незалежними один від одного, проте сприяють вирішенню головних завдань керівництва. Одним із стратегічних орієнтирів в механізмі управління трудовим потенціалом підприємства є управління здібностями працівника, які визначають необхідність формування нового світогляду корпоративної культури, оптимізації продуктивності праці та стимулювання зростання працівників [1].

Для того, щоб механізм управління трудовим потенціалом підприємства був більш стратегічним щодо управління працею, варто переконатися, що співробітники розуміють цілі та напрями розвитку компанії, дотримуючись ефективного трудового процесу, щоб зробити діяльність організації максимально ефективною. Злагоджена співпраця керівництва компанії з відділом кадрів і використання ефективних рішень для обліку робочого часу та відвідуваності робочих місць для точного відстеження відпрацьованих годин і понаднормової роботи допоможе захистити компанію від можливих судових позовів щодо заробітної плати та зменшить ризик недотримання кадрового законодавства. Відповідно такі дії спонукатимуть HR-відділи підприємств та компаній до прийняття стратегічних рішень в механізмі управління трудовим потенціалом. Своєрідним базисом для формування механізму управління трудовим потенціалом підприємств, на нашу думку, має стати розвиток управління талантами. Цьому є логічне пояснення: компанії, які витрачають час на розвиток своїх співробітників і залучення їх у стратегічні напрями розвитку підприємства, як правило, є інноваційними та прибутковими. І навпаки, ті компанії, які не в змозі знайти або утримати таланти, зазвичай мають низьку задоволеність клієнтів і обмежений потенціал зростання.

Натомість ключовими компонентами управління талановитими працівниками, що рухатимуть підприємство вперед мають стати: поєднання майстерності із більшими бізнес-цілями; виконання очікування співробітників і виконання обіцянки щодо найму; ефективний аналіз адміністративних даних для прийняття кращих рішень щодо робочої сили [3]. Тому управління здібними працівниками як стратегічного орієнтира в механізмі управління трудовим потенціалом включають в себе процес оснащення та залучення талановитих працівників для подальшої оптимізації продуктивності та стимулювання зростання працівників, але це є не єдиним завданням. Є численні обов'язки роботодавця, які необхідно виконувати, щоб досягти успіху в управлінні талановитими працівниками: планування робочої сили, вербування; онбординг, навчання та розвиток; управління продуктивністю, компенсації та пільги, планування спадкоємності [2].

Разом з тим, процес управління фахівцями полягає в пошуку потрібних людей і допомозі їм виявити та застосувати свої сильні сторони, щоб вони могли працювати та керувати більш ефективно. Сучасні організації в стратегії управління фахівцями, насамперед, мають визнавати потребу в вдосконаленому підході до розвитку кадрів, який не лише відповідає бізнес-цілям компанії, але й забезпечує ефективне здійснення результатів. Головними стимулами для цього мають слугувати такі дії: корпоративна культура на робочому місці як основна настанова; надання широких можливостей для кар'єрного зростання; справедлива винагорода своїх працівників; найм талановитих працівників; застосування найкращих практик планування управління фахівцями; здійснення постійного аутсорсингу заробітної плати та кадрів тощо.

Отже, підсумовуючи вищезазначене управління фахівцями – це своєрідне програмне забезпечення в механізмі управління трудовим потенціалом, яке оптимізує процеси раціонального стимулювання працівників. Функції стимулювання фахівців залежать безпосередньо від кандидатів на вакансії, але багато рішень можуть допомогти у створенні вакансій, адаптації нових наймів, відстеженні продуктивності співробітників тощо.

Таким чином, жодна стратегія майстерності не матиме успіху, якщо вона не забезпечить те, чого саме дійсно хочуть працівники дійсно і потребують. Якщо стратегія залучення фахівців до організації не вдається, то це свідчить про розрив зворотного зв'язку між роботодавцем і працівником. А відтак основною задачею в механізмі управління трудовим потенціалом має стати розвиток та націленість на ефективне управління фахівцями як стратегічного орієнтира в успішній роботі HR-менеджменту.

Список використаної літератури:

1. Винничук Р.О. Таланти як особлива категорія працівників організації. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. Випуск 21. 2018. С. 246-250.
2. Винничук Р.О., Худоба Н.В. Особливості управління талантами в Україні в умовах інтелектуалізації економіки. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2015. Вип. 11. Ч. 2. С. 68–71.
3. Продіус О.І., Журавель А.І., Сітор М.О. Талант-менеджмент як невід'ємна складова успіху організації. Економіка: реалії часу. 2013. № 1 (6). С. 172–177.

Поплавський Б.С., здобувач PhD 073 Менеджмент
Науковий керівник - Тарасюк Г.М., д.е.н, професор
Державний університет «Житомирська політехніка»

HR-виклики в сучасному управлінні

Сучасний світ поставив значні виклики перед компаніями сфери управління персоналом, але, незважаючи на це, галузь продовжує розвиватися. Вже півтора року бізнеси в Україні працюють у надзвичайних умовах війни. Керівники компаній, в свою чергу, стверджують, що протягом 2022 року спостерігали неймовірну оперативність, згуртованість і вмотивованість своїх команд. Очевидно, що величезну роль для команд протягом 2022-2023 років відігравали HR, і зараз, коли рівень критичності ситуації дещо знизився, час підтримати своїх HR [1]. Війна в Україні поставила перед HR і нові запитання, відпрацьованих відповідей на які не має ніхто у світі. Як евакуювати співробітників з гарячих точок під час активних бойових дій, як ідентифікувати і допомогти повернути співробітників з полону, як підтримати співробітників та їх родини, які приєдналися до сил оборони, як розселити переміщених співробітників на піку ажіотажу за квадратні метри у безпечніших регіонах, як підтримати співробітників [1].

Компанія Gartner опитала понад 500 HR-лідерів у 40 країнах світу з усіх основних галузей, щоб визначити та оцінити основні тренди, пріоритети та очікувані виклики у сфері управління персоналом у 2024 році [2]. За результатами досліджень, першим пріоритетом визнано – розвиток лідерів та менеджерів. 76% HR-лідерів кажуть, що їхні менеджери перевантажені розширенням своїх посадових обов'язків. А 73% — що їхні керівники та менеджери не готові до змін. Вони беруть на себе на 51% більше обов'язків, ніж можуть впоратися, що робить їхню роботу некерованою. Замість традиційних програм розвитку менеджерів настав час переосмислити саму роль. Другим пріоритетом визнана організаційна робота. І тут потрібно робити зміни. 41% HR-лідерів визнають, що зв'язок співробітників із культурою перебуває під загрозою через гібридну роботу, тому потрібно щоб лідери цілеспрямовано узгоджували та пов'язували персонал із організаційною культурою [2].

Третім пріоритетом визнано необхідність впровадження HR-технологій. Але на сьогодні більшість HR-функцій погано підготовлені до ефективного впровадження ініціатив, пов'язаних зі штучним інтелектом. Організаціям і HR-лідерам потрібно приймати обґрунтовані рішення про те, які HR-технології впроваджувати, враховуючи особливості корпоративного управління, ризики, готовність команд до запровадження тощо [2]. Згідно даних Всесвітнього економічного форуму (WEF), у 2030 році більше половини робіт, які ми виконуватимемо, вимагатимуть розуміння цифрових технологій. Це означає, що люди, які вміють ефективно використовувати цифрові інструменти та платформи для вирішення проблем і створення цінності, будуть користуватися все більшим попитом [3].

За результатами проведеного опитування, цікавим є факт, що лише близько 50% працівників довіряють своїм організаціям. І це впливає на сприйняття впровадження змін в організації. Темпи та обсяги змін стали непосильними для працівників, а зміни безперервно нагромаджуються. І цей факт потребує посиленої уваги HR-менеджерів. 86% HR-лідерів вважають, що кар'єрні перспективи в їхніх організаціях є незрозумілими для багатьох співробітників. Традиційні шляхи розвитку кар'єри більше не відповідають потребам бізнесу та очікуванням персоналу, що постійно змінюються. Вони часто залишають працівників у невизначеності щодо просування по кар'єрних сходах. Тому ще одним пріоритетом має стати пріоритет «Управління кар'єрою та внутрішня мобільність». Завдяки картам кар'єрного росту співробітники відчують, що компанія зацікавлена в їх розвитку та зростанні, що позитивно впливає на їх задоволеність роботою та залучення до компанії на довгостроковій основі [3]. Останнім часом, HR-функції стали більш стратегічними та зосередженими на забезпеченні розвитку бізнесу. Це призвело до того, що HR-працівники мають ставити перед собою все вищі цілі та стандарти, і відповідно, вимагати від своїх співробітників відповідних знань, навичок та якостей [4].

Список використаної літератури:

1. HURMA. Олена Бондар. HR-спеціалісти воєнного часу. URL: <https://hurma.work/blog/hr-speczialisty-voyennogo-chasu/>.
2. Управління персоналом. На чому фокусуватиметься HR у 2024 році. URL: <https://www.management.com.ua/tend/tend1422.html>.
3. Десять найзатребуваніших навичок для 2030 року. URL: <https://www.management.com.ua/notes/10-naybilsh-zatrebuvanykh-navychok-2030.html>.
4. HR тренди 2023: Які тренди HR впливатимуть на розвиток бізнесу в цьому році? URL: <https://hurma.work/blog/hr-trendy-2023-yaki-trendy-hr-vplyvatymut-na-rozvytok-biznesu-v-czomu-rocz/>.

Ріктор Т.Л., доцент кафедри економіки, підприємництва та менеджменту, канд.філос.наук, доцент
ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»
Навчально-наукового інституту менеджменту та психології НАПН України

Людинократія як інноваційний сучасний базис побудови економіки підприємств

Проблема успішної економіки підприємств розглядається зазвичай з позицій злагодженої взаємодії трьох основних факторів. Мова йде про: фінансові ресурси (включаючи інвестиції); сучасні матеріально-технічні і енергетичні ресурси; людські ресурси у вигляді людського капіталу, який забезпечує взаємодію двох вищевказаних ресурсів. І все це заради одержання прибутку через виробництво товарів чи надання послуг для споживачів.

Авторка стверджує, що досі існує в світі багато підприємств (компаній), які не є успішними, а їх людський капітал не використовується оптимальним чином. Це негативно відображається на долі працюючих громадян своєї країни, які в такому разі починають шукати своє «щастя» за кордоном.

Це особливо важливо для розбудови повоєнної України з її конкретним занепадом економіки підприємств і мільйонами емігрантів і заробітчан ще до початку війни 2022 р. Тоді розвиток країни здійснювався «навмання», без відповідного поєданого політичного, економічного і наукового обґрунтування. А сама ідеологія людиноцентризму як фундаменту цивілізаційного руху до прогресу, взагалі серйозно на рівні держави не сприймалася.

Досліджуючи провідні роботи українських вчених з проблеми управління, а саме працю «Системна модернізація державного управління в Україні і гуманістичний контекст», в якій згадується про багато фактів визначення первинності людської діяльності в економічних процесах [1, с. 73-92]. Щодо закордонних провідних праць з управління, то слід виокремити працю Лі Куан Ю. «Роздуми великого лідера про майбутнє Китаю, США та світу», в якій, перш за все, йдеться про відому японську систему якості, що обумовлюється злагодженими діями взаємодіючих працівників та участю їх в спеціальних гуртках якості. Видатний державний діяч Лі Куан Ю стверджував, що «якість людських ресурсів – єдиний і дуже важливий чинник, який визначає конкурентоспроможність країни... а ключем до інновацій і технологій є люди» [2, с. 112-113]. Також, не можна не згадати фундаментальну працю Ісікава Каору «Японські методи управління прогресом», де зокрема йдеться про те, що економічні кризи провокують певні прогресивні дії людей [3, с. 127].

Основною ознакою сучасної цивілізації є гуманістичність соціально-економічних відносин в суспільствах, яка пов'язана з максимальним використанням трудового і людського потенціалу кожної особистості в інтересах самої особистості, так і з одночасним урахуванням суспільних інтересів. Останнє підкреслюється терміном «Новий гуманізм», за принципом: «і собі і людям» [4].

Цей термін одержав суттєве розповсюдження після того, як у своїй книзі «Людські якості» [5] співзасновник Римського клубу Ауреліо Печчеї наголошував що «при всій тій важливій ролі, яку відіграють у житті сучасного суспільства питання його соціальної організації..., при всій могутності створеної людиною техніки, не вони в кінцевому рахунку визначають долю людства... Проблема у підсумку зводиться до людських якостей і шляхів їх удосконалення. А.Печчеї постійно стверджував, що в умовах неперервної і тривалої дії глобальних і регіональних криз «...єдиний шлях до порятунку лежить через те, що я називаю людською революцією – через новий гуманізм, що веде до розвитку вищих людських якостей...» [5, с. 47].

Первинність людської діяльності в економічних процесах доводило вже багато видатних вчених-класиків і практиків з менеджменту і навіть державних діячів, а також сучасних вчених, які аналізували коріння розвитку економіки, її рушійні сили. Нагадаємо тільки вислів гуру сучасного менеджменту Пітера Друкера про те, «що економічні результати не є продуктом дії якихось економічних сил, вони досягаються людиною» [5 с. 105]. Це абсолютно чітко розуміли вчені-економісти К.Р.Макконеллі і С.Л.Брю із США, коли стверджували в своєму науковому бестселері: «Економікс – це дослідження поведінки людей в процесі виробництва, розподілу і споживання матеріальних благ та послуг в умовах обмежених ресурсів» [5, с.7].

Вищезазначену точку зору поділяв і великий практик-інженер, менеджер і стратег-економіст Генрі Форд, коли майже в двічі підвищував платню робітникам, розглядаючи це не як витрати, а як інвестиції в людський капітал [5. С. 38].

Одним із найбільш технологічних досліджень в контексті використання на практиці первинності людської діяльності для побудови успішної економіки підприємств (за допомогою соціальних інновацій) є праця Гемел Гері і Заніні Мікеле «Людинократія. Створення компаній, у яких люди – понад усе» [4].

Саме побудована ними людиноцентрична модель ефективної економіки підприємств може стати прикладом для використання в Україні, у зв'язку з чим потребує більш ретельного дослідження.

Первинність людської діяльності в економіці підприємств можна довести також шляхом простих міркувань, виходячи із трьох факторної моделі: 1) фінансові ресурси, 2) матеріально-технічні, економічні ресурси (МТЕР), а також 3) людський капітал. Дійсно, гроші можна позичити (взяти кредити), МТЕР – купити, а людський капітал? Якщо, навіть за великі гроші «купити» готових компетентних фахівців, треба їх ще організувати і мотивувати так, щоб вони з користю для себе і для організації задіяли два попередніх ресурси з метою отримання максимального прибутку підприємства.

У поняття «організувати» входить знайти кожному його місце за відповідними природними професійно-особистісними та людськими якостями, встановити конкурентні цілі і визначити кінцеві результати, допомогти зменшити зайві витрати часу на виконання бюрократичних завдань та надати працівникам внутрішнього натхнення до продуктивної праці як для себе.

Все це має величезний ефект, якщо економіка підприємств через організацію людського капіталу «будується» саме низу, шляхом подолання бюрократії на підприємствах. В цьому руслі авторами «Людинократії...» на численних прикладах компанії різного масштабу і профілю діяльності зроблено вичерпний аналіз наслідків бюрократичного управління і демонструють альтернативну модель, яка спирається на людей. При цьому люди не розглядаються як «ресурси», що слугують тільки цілям організації. При цьому автори пояснюють, як саме бюрократія душить сучасні організації, наводячи влучні приклади, як створювати більш інноваційні організації, в яких розкриватиметься пристрасть і талант кожного працівника.

На думку президента компанії ІВМ Джима Вайтгерста «Людинократія» чітко пояснює, чому настав час організаціям відмовитись від бюрократичного устрою і повернути на робочі місця людяність. З цим погоджується генеральний директор компанії Salesforce Марк Бенюфф, який робить висновок, що «Людинократія» розповідає як замінити ієрархічний ланцюжок на ланцюжок довіри і повної прозорості. Це рецепт революційних інновацій, у яких цінують кожну людину [4, с.277].

Отже, ключовим моментом переходу від типової для всіх економік підприємств (малих, чи особливо великих) бюрократичної культури управління стає перехід до людиноцентричної моделі. Остання сприяє самореалізації кожного працівника, пробуджує в ньому творчість, самовідданість, сміливість, пошук шляхів підвищення компетентності. Саме це підтримує цивілізаційний розвиток економіки задля людей і за сприяння людей, реалізуючи ідеологію людиноцентризму (еколюдиноцентризму) на шляху до прогресу.

Авторка тез повністю поділяє думку вчених Гемел Гері і Заніні Мікеле, які стверджують, що, «...потрібна нова парадигма, в якій люди більше не будуть «ресурсами» чи «капіталом». Треба наново визначити мету, яка полягає в тому, щоб збільшити внесок кожного працівника в процес... І, звісно, кожній структурі, системі, процесу та практиці треба прищепити людиноцентристські принципи... Вони відкривають нам шлях до побудови постбюрократичних організацій. Разом вони формують геном людинократії» [4, с. 125].

Список використаної літератури:

1. Система модернізації державного управління в Україні: гуманістичний контекст (колективна монографія / За заг. Ред. Г.А.Дмитренка. – К.: ДКС-Центр, 2020. – 512 с.
2. Лі Куан Ю Роздуми великого лідера про майбутнє Китаю, США та світу / ред. Г.Елісон, Р.Д.Блеквілл, Е.Вайн; пер. з англ. О.Лобастовой. – К.: Вид. група КМ-БУКС, 2018. – 224 с.
3. 石川薫和法 そして進歩の管理: socr. トランス。英語と。 / 科学。エドと作家。前書き。AV グリチェフ。 – モスクワ。 : 経済、1988 年。 – 215 p. .
4. Гемел та Мікеле Заніні. Людинократія. Створення компаній, у яких людина – понад усе / Пер. з англ. Дмитро Кожедуб. – К.: Лабораторія, 2021. – 320 с.
5. Ріктор Т.Л. Владна еліта в умовах нестабільності Українського суспільства. – Київ: Софія-А; 2007. – 273 с.

Принципи та підходи до управління стійкістю бізнес-організації

Спроби визначити поняття "стійкість підприємства" у наукових дослідженнях виявляють різноманітність підходів та варіантів трактування. У своїй основі, стійкість підприємства найчастіше визначається як здатність підприємства пристосовуватися до змін у бізнес-середовищі та зберігати свою діяльність у різних умовах. Розглянемо деякі з найважливіших підходів до цього поняття.

Перший підхід, представлений Д. Кантуром та А. Сеєм, визначає стійкість підприємства як його здатність легко пристосовуватися до нових обставин і продовжувати розвиток. Це означає, що підприємство може ефективно реагувати на зміни у своєму оточенні, швидко адаптуючись до нових умов.

Другий підхід, представлений Х. Мухаммедаміном, підкреслює спроможність підприємства пристосовуватися до змін і використовувати нові можливості для зростання у нестабільному бізнес-середовищі. Це вказує на необхідність не лише збереження діяльності, але й активного пошуку можливостей для подальшого розвитку.

Третій підхід, запропонований М. Назлі, вбачає стійкість підприємства як філософію відповідальності перед негативними та непередбачуваними ситуаціями. Це підкреслює важливість збереження діяльності навіть у найскладніших умовах, таких як пандемії чи війни.

Четвертий підхід, викладений В.М. Тупкало, описує стійкість підприємства як його здатність до збереження в умовах динамічної трансформації. Це вимагає від підприємства досягнення певного рівня економічної доданої вартості та ефективної взаємодії з бізнес-середовищем.

П'ятий підхід, запропонований О.П. Андрійчуком та С.А. Бурим, розглядає стійкість підприємства як його здатність своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища та сприяти подальшому розвитку.

Шостий підхід, представлений О.В. Ареф'євою та Д.М. Городянською, розглядає стійкість підприємства як сукупність взаємопов'язаних і взаємообумовлених структурних складових, спрямованих на створення, забезпечення та підтримку загального сталого функціонування підприємства.

Отже, різноманітність підходів до трактування поняття "стійкість підприємства" вказує на його складність та багатогранність. Для досягнення стійкості підприємства необхідно враховувати його спроможність адаптуватися до змін, забезпечувати своєчасну реакцію на зовнішні впливи та зберігати стале функціонування в умовах невизначеності та ризику [1].

Ефективне управління економічною стійкістю підприємства є однією з ключових умов для його успішного функціонування та розвитку в умовах змінного бізнес-середовища. Для досягнення цієї мети необхідно враховувати ряд принципів, які сприяють забезпеченню стабільності та ефективності управлінських процесів. Розглянемо детальніше основні принципи управління економічною стійкістю підприємства.

Перший принцип – принцип варіативності рішень – наголошує на необхідності наявності різних варіантів вирішення задач та систематичного вибору найбільш оптимального. Це дозволяє підприємству адаптуватися до різних ситуацій та забезпечує гнучкість у прийнятті управлінських рішень.

Другий принцип – принцип прозорості – визначає важливість максимально повного обліку інтересів різних учасників управлінського процесу. Це сприяє підвищенню довіри між стейкхолдерами та створює умови для ефективного спілкування та прийняття обґрунтованих рішень.

Третій принцип – принцип інформаційної забезпеченості – передбачає наявність єдиного інформаційного простору, що забезпечує доступність та достовірність даних для управління економічною стійкістю підприємства.

Четвертий принцип – принцип гнучкості – відображає необхідність стійкості підприємства до впливу зовнішнього середовища та можливість маневрування ресурсами в умовах зміни.

П'ятий принцип – принцип інтегрованості – визначає важливість одночасного функціонування всіх складових економічної стійкості підприємства в сукупності.

Шостий принцип – принцип наукової обґрунтованості – наголошує на необхідності використання сучасних та доцільних методичних підходів у процесі управління.

Сьомий принцип – принцип адаптивності – передбачає постійний моніторинг та аналіз результатів управління з метою своєчасного коригування стратегічних та тактичних планів.

Восьмий принцип – принцип ціле орієнтованості – визначає необхідність орієнтації управлінських дій на досягнення стратегічних та тактичних цілей розвитку підприємства.

Дев'ятий принцип – принцип динамічності – вказує на необхідність системи показників, що характеризують економічну стійкість, мати максимальний рівень динамічності та придатність для оцінювання стану підприємства та обрання альтернатив його стратегічного розвитку.

Отже, розуміння та впровадження цих принципів у практику управління дозволить підприємствам забезпечити стабільність та ефективність у динамічному бізнес-середовищі, а також досягти своєї стратегічної мети [2].

Варто зауважити на тому, що аналіз бізнес-процесів є ключовим елементом ефективного управління підприємством, проте різноманітність підходів та методів до його проведення має свої переваги та недоліки.

Перший тип аналізу, якісний аналіз бізнес-процесів, включає SWOT-аналіз. Він дозволяє систематизувати інформацію про фактори впливу на бізнес-процеси та визначити їх переваги та недоліки. Однак, його суб'єктивність та недостатня об'єктивність можуть обмежувати корисність його результатів.

Другий метод – аналіз проблем процесу – забезпечує можливість виявлення проблемних областей, але не дозволяє оцінити їх глибину чи виміряти з фінансової або якісної точок зору.

Третій метод – ранжирування процесів – дозволяє визначити нестачу або надлишковість ресурсів, але не забезпечує фундаментального реінженерингу бізнес-процесів.

Кількісний аналіз бізнес-процесів, такий як імітаційне моделювання, забезпечує точніші дані для управлінських рішень, але його складність та висока вартість можуть бути обмежувальними факторами.

Використання методів, таких як ABC-аналіз та аналіз показників процесу, продукту та задоволеності клієнтів, дозволяє отримати точні інформаційні дані, але вимагає перебудови системи обліку витрат та може бути складним у впровадженні.

Отже, кожен із наведених методів має свої переваги та недоліки, і їх використання може бути корисним лише у поєднанні з іншими методами для отримання повного та об'єктивного уявлення про бізнес-процеси підприємства.

Узагальнюючи, аналіз бізнес-процесів в сучасному управлінні підприємством є невід'ємною складовою для досягнення конкурентних переваг і підвищення ефективності діяльності. Розглянуті підходи та методи до аналізу бізнес-процесів мають свої переваги та обмеження, і їх ефективність залежить від конкретних умов і цілей підприємства.

Сполучення різноманітних методів та підходів може забезпечити більш повний та об'єктивний аналіз бізнес-процесів. Наприклад, поєднання якісного та кількісного аналізу дозволить отримати якісне уявлення про сильні та слабкі сторони підприємства, а також точні числові дані для прийняття управлінських рішень.

Зокрема, важливо враховувати специфіку діяльності підприємства, його ринкову позицію, конкурентну стратегію та внутрішні можливості та обмеження при виборі методів аналізу. Крім того, регулярний аналіз бізнес-процесів є ключовим для адаптації до змін на ринку та постійного підвищення ефективності підприємства.

Таким чином, використання різноманітних підходів та методів до аналізу бізнес-процесів допомагає підприємствам не лише розуміти їхню поточну ситуацію, а й виявляти можливості для покращення та розвитку, що є ключовим для успішного функціонування в сучасному бізнес-середовищі [3].

Список використаної літератури:

1. Гриценко О. А. Стійкість розвитку підприємства в умовах глобалізації. Вісник Хмельницького національного університету, 3(2), 2022 р., с. 12-16.
2. Павленко О. М. Стійкість підприємства: сутність, фактори та шляхи забезпечення. Науковий вісник Національного університету «Львівська політехніка», 883, 2019 р., с. 20-25.
3. Рурка Г. І. Впровадження та використання збалансованої системи показників на українських підприємствах. Міжнародна економічна політика. 2012. Ч. 2. С. 333-338.

Розум І.М., магістрантка групи ЗМОУ-23-1М
Науковий керівник - Бірюченко С.Ю., к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій
Державний університет «Житомирська політехніка»

Обґрунтування методів прийняття управлінських рішень на підприємстві

Кожній людині доводиться приймати в своєму житті безліч рішень, деякі важливі, а деякі не мають жодного сенсу. Ефективність прийнятих управлінських рішень залежить від рівня кваліфікації управлінців, які здійснюють цей процес. Вони повинні мати достатні знання та досвід для аналізу ринку, конкурентного середовища та підприємницької діяльності в цілому. Для прийняття виважених рішень слід мати достатню інформаційну базу, використовуючи аналітичні та дослідницькі методи, а також менеджера довіряти своїй інтуїції.

Прийняття управлінського рішення - це процес розробки рішень і вибори для прийняття. Крім того, прийняття управлінського рішення є результатом обраного суб'єктом управління (органом) плану дій щодо вирішення конкретних управлінських завдань. Основним призначенням прийняття управлінських рішень є скоординований вплив на об'єкт (систему) управління для досягнення цілей підприємства.

Процес розробки рішень починається з ідентифікації та формулювання проблеми, яка в даний момент стоїть перед підприємством. Це можуть бути заходи по збільшення прибутку, розробки нових видів продукції, розширення ринків збуту.

Виникнення проблем і їх оцінка на практиці може відбуватися у двох різних ситуаціях:

- коли відправленою точкою є сама проблема (нова проблемна ситуація);
- коли вихідною точкою є нова можливість виконувати завдання (нова умова можливості).

Етап діагностики управлінської проблеми передбачає застосування методів, які дають можливість достовірно й повністю описати проблему, виявляючи чинники, що призвели до неї. Вибір методів залежить від характеру та змісту проблеми, термінів і ресурсів, виділених для її вивчення. Таким чином, значного поширення набули дві групи методів: економічного аналізу та прогнозування. Метод економічного аналізу застосовують для виявлення впливу факторів на результативний показник, а метод прогнозування призначений об'єктивного оцінювання стану поточної організації та передбачення «що буде далі, якщо нічого не змінювати». Ці методи спираються на статистичні дані минулих років у певній сфері діяльності.

Діагностична фаза управління проблемою вимагає застосування методів, які забезпечують надійний і вичерпний опис проблеми з виявлення факторів, які її викликають. Вибір методів залежить від характеру та змісту проблем, термінів і ресурсів, виділених для її вивчення. Найбільш відомі дві групи методів: економічного аналізу і прогнозування. Дані методи використовуються для об'єктивної оцінки поточного стану підприємства та прогнозування майбутнього. Інформаційною базою даних методів є статистичні матеріали з конкретних сфер діяльності за минулий період.

На етапі оцінювання варіантів рішення передбачають формування критеріїв вибору, за якими відбувається оцінювання запропонованих проєктів. Якщо проблема структурована й може бути розв'язана за допомогою математичного програмування, то певним критерієм вибору стає цільова функція, яку слід оптимізувати (наприклад, мінімум час, максимум доходу). Цей метод ефективний лише при наявності чітко сформульованої мети. Для оцінювання варіантів слабкоструктурованих рішень використовують систему зважених критеріїв. Крім того на етапі генерації ідей та їх відбору використовують евристичні, логікоформалізовані, теоретико-ігрові методи.

В цілому, менеджери повинні чітко розуміти переваги та недоліки різних методів прийняття рішень і вміти їх поєднувати, визначати типи управлінських завдань та використовувати структуровані методи прийняття рішень для їх реалізації, а також збагачувати бібліотеку методів для власного розвитку.

Тому метод вибору залежить від характеру та змісту проблеми, тривалості дослідження та виділених ресурсів, кількості та якості наявної інформації. З цієї точки зору методи прийняття управлінських рішень можна розділити на дві категорії – формальні та неформальні. Формальні методи ґрунтуються на логічних судженнях, доказах, виборі найкращого рішення за допомогою математично-статистичного апарату. Неформальні рішення базуються на аналітичних здібностях, досвіді та інтуїції керівника. Менеджери мають добре знати переваги та недоліки різних методів прийняття рішень, вміти комбінувати їх, виділяти типові управлінські завдання й застосовувати під час їх виконання структуровані методи, а також збагачувати арсенал методів власними розробками.

Список використаної літератури:

1. Основні етапи розробки та прийняття управлінських рішень. URL: https://pidru4niki.com/13761025/menedzhment/osnovni_etapi_rozrobki_priynyattya_upravlinskih_rishen
2. Парій Л. В., Кубрак А. О. Прийняття управлінських рішень на підприємстві. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2023. Випуск 47. URL: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2023-47-13>.

Конфлікти в студентському середовищі та шляхи їх подолання

Конфлікт – це свідомо незгода, що виникає між сторонами, що конфліктують, і супроводжується протистоянням чи боротьбою. Вони виникають на ґрунті протилежності інтересів, соціальних установок і спрямованості особистості залучених у конфлікт людей. [2]

Студентське середовище не позбавлене протиріч, оскільки тут виникає безліч різних проблем. Вони можуть відбуватися в навчальному закладі або ж за його межами. Проблемні ситуації студентів можуть виникати як у навчальному закладі, так і за його межами. Вони дійсно досить різноманітні та можуть мати різний масштаб за своїм проявом. Однак слід зазначити, що основними є зв'язки з навчанням і особистими мотивами психологічного й соціального плану. [1]

Люди реагують на ситуації відповідно до своїх принципів і ідеалів. Для студентів мотивуюча сила у світогляді належить їхнім ідеалам, які формуються у процесі розвитку особистості. У підлітків це може бути яскрава особа, яка викликає емоційні реакції, тоді як для дорослих це вже сформовані принципи й погляди, які визначають їхню поведінку в різних ситуаціях. Цей етап у розвитку особистості називають "формуванням узагальненого ідеалу". [1]

У середовищі студентів постійно йде процес самоствердження в групі. У цьому періоді темперамент, особисті риси та рівень вихованості значно впливають на мотивацію поведінки студентів. Ці фактори можуть визначати їхні дії, реакції на події та сприйняття навколишнього середовища. Дослідники вказують, що студентів характеризує загострене почуття власної гідності, максималізм, категоричність та однозначність етичних критеріїв, оцінювання фактів, подій, своєї поведінки, раціоналізм та відмова від безперечного прийняття створюють недовіру до більш досвідчених осіб, включаючи наставників університетів. На старших курсах міжособистісні взаємодії серед студентів дійсно можуть стати більш усвідомленими, особливо коли формуються мікрогрупи на основі сумісності. Це часто допомагає зменшити конфлікти, але, звісно, вони не можуть бути повністю виключені. Ці конфлікти можуть бути вирішені самими студентами, але іноді вони можуть призвести до розриву відносин. [2]

Усю сукупність причин конфліктів студентів, які представлені в сучасній науковій літературі, поділяються на чотири великих групи:

1. Причини, які мають соціально-психологічний характер (присутність у групі осіб, які ще не досягли соціальної зрілості; недостатня виявленість свідомої дисципліни.; слабка мотивація до навчання; негативні аспекти характеру певних учасників групи; неозброєність у найбільш простих психологічних знаннях; психологічна напруженість в групі)

2. Причини, які мають організаційний характер (недоліки в організації навчального та поза навчального процесу; недостатня підготовленість, малодосвідченість викладачів з питань профілактики й управління конфліктом у студентській групі).

3. Морально-етичні причини (недостатня моральна вихованість студентів; приниження власної гідності однокласників; низький рівень культури мовлення;).

4. Релігійні та політичні причини. Особливо ця причина актуальна сьогодні-у період загострення політичних проблем [2].

Конфлікти можливі не лише серед студентів, а й між студентами та професорами.

На думку психолога М. Робакової, конфлікти між викладачем і студентом поділяються на:

- конфлікти діяльності (виникають з приводу успішності студента);
- конфлікти вчинків (виникають з приводу порушення студентом правил поведінки);
- конфлікти відносин (виникають у сфері емоційно-особових відносин студентів і викладачів) [3].

Так, для переходу з конфліктної ситуації в конфлікт часто потрібен певний поштовх, який може бути внутрішнім або зовнішнім. Цей поштовх може бути спровокований різними факторами, такими як зневажливі жести, міміка, грубі слова, образливі висловлювання, приниження гідності або упереджене ставлення до особистості. Слово та інтонація, як активні засоби спілкування, можуть бути найбільш ефективними збудниками конфлікту.

Під час дослідження конфліктів у міжособистісному спілкуванні студентів важливо виявити не тільки об'єктивні чинники виникнення конфлікту, котрі, як правило, можливо відносно легко виявити й розпізнати шляхом спостереження або анкетування, а й суб'єктивні, дослідження яких можливе тільки за допомогою особистісних опитувальників, проєктивних методик.

Використано методика «Рівень конфліктності особистості» для визначення рівня конфліктності студентів. [2]

Результати опитування серед 54 студентів Чорноморського національного університету імені Петра Могили спеціальності «Соціальна робота» продемонстрували, що більшість респондентів (36%) мають високий рівень конфліктності, тобто відстоюють свої права, незважаючи на думку інших. [2]

Вище за середній і середній рівні мають (28%) опитаних, ближче до середнього, на жаль, лише 8 %. Тобто як ми бачимо, має місце наявна картина конфліктності, якій мають запобігти дії викладачів, а саме кураторів. Куратори групи або класу мають важливу роль у допомозі студентам адаптуватися до нових умов і налагодженні стосунків в групі.[2]

З метою визначення виховних заходів, які були б корисними для запобігання конфліктам у студентському середовищі, нами проведено анкетування серед викладачів і студентів. [2]

Зокрема результати письмового та усного опитування показали, що основними рекомендаціями викладачів є введення до спецкурсу «Вступ до спеціальності «Соціальна робота» питань стосовно організації навчальної діяльності студентів, особливостей їхньої нової соціальної ролі; залучання студентів до організації та проведення заходів, спрямованих на полегшення процесу адаптації (Дні здоров'я, тематичні брейн-ринги, вікторини, стінгазети тощо); виховний вплив на студентів (кураторські години, індивідуальні бесіди, запрошення студентів старших курсів, перегляд тематичних відеофільмів); узгодження тематичного змісту дисциплін з метою наповнення їх відповідним змістом, проведення серії тренінгових занять на згуртування групи, круглі столи з викладачами кафедри та студентами старших курсів тощо.[2]

Студентський вік – складний час не лише для молоді, але й для оточуючих, через величезні зміни соціальних ролей, світогляду, які проявляються упродовж усього періоду. Це і є передумовою появи проблем і суперечок у студентському віці. Крім того, будь-які проблеми в адаптації студентів у колективі можуть привести до конфліктів та порушень психологічного клімату студентської групи [3].

Проаналізувавши наукові джерела щодо розглянутої проблеми, було виявлено, що тема поведінки у ситуаціях конфлікту серед молоді студентів є актуальною, але досліджена недостатньо.

Позбуття конфліктних якостей дійсно може сприяти створенню доброзичливої та дружньої атмосфери. Важливо працювати над емоційним контролем, вмінням керувати своїми імпульсами, бути уважним до інших, уникати упередженого ставлення та агресивної поведінки. Це допомагає побудувати позитивні взаємини та вирішувати конфлікти шляхом співпраці та розуміння. Для запобігання конфліктних ситуацій також корисна систематична профілактична робота, що включає в себе застосування широкого спектру методів активного соціально-психологічного навчання, таких як елементи мозкового штурму, ігрові підходи, медитативні техніки та інші [1].

Список використаної літератури:

1. Стахова О.О., Українець Н.С. Конфлікти у студентському середовищі та шляхи запобігання. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://surl.li/muxcc>
2. Файчук О.Л.. Характеристика причин у студентському середовищі. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://surl.li/swgus>
3. Медіаторська діяльність у студентському середовищі. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://surl.li/swhmq>.

Адаптація цінової політики підприємства-розробника мобільних ігор до ринку країн, що розвиваються

Ціноутворення є ключовою складовою стратегії управління будь-якого підприємства, оскільки воно впливає на прибуток, ринкову частку та загальне сприйняття бренду споживачами. Визначення ціни – це процес, у ході якого компанія встановлює вартість своїх товарів або послуг, беручи до уваги такі фактори, як виробничі витрати, конкуренція, попит, сегментування ринку та зовнішнє середовище. У сфері цифрових продуктів, таких як мобільні ігри, ціноутворення набуває специфічних особливостей. Воно повинно враховувати не лише витрати на розробку та підтримку продукту, але й специфіку цифрового розповсюдження, де маржинальні витрати на додаткового користувача часто мінімальні.

Основними підходами до ціноутворення є вартісно-орієнтований (врахування витрат на виробництво та закладеної норми прибутку), конкурентно-орієнтований (орієнтація на ціни конкурентів) та ціноутворення на основі сприйняття споживачем. У випадку цифрових продуктів, особливо ігор, часто використовується модель фріміум, де основний продукт надається безкоштовно, а прибуток формується за рахунок продажу додаткових можливостей або віртуальних товарів. Глобалізація та вихід на нові ринки у країнах, що розвиваються, таких як Бразилія, Мексика, та Індія, робить неминучою адаптацію бізнес-стратегій під змінювані потреби і можливості споживачів. Ці країни характеризуються іншим рівнем платоспроможності та споживчими вподобаннями, що вимагає від компаній гнучкості у формуванні цінових пропозицій.

Компанія Gameloft, відомий розробник мобільних ігор, зосереджує свою увагу на грі Asphalt 8 – популярному гоночному симуляторі. У 2023 році Gameloft зіткнулася з проблемою зниження аудиторії у США і одночасним зростанням інтересу до гри в Індії, Бразилії та Мексиці. Основними джерелами доходу є показ реклами та продаж внутрішньоігрових товарів, зокрема, віртуальних автомобілів. З метою адаптації до нової аудиторії, Gameloft провела експеримент, знизивши ціну на один із наборів автомобілів з \$14.99 до \$2.99 для 50% користувачів у цих країнах. Це призвело до зростання продажів на 16%, проте загальні доходи від користувачів впали на 5%. Результати експерименту вказують на потребу більш глибокого аналізу та комплексного підходу до ціноутворення. Зниження ціни лише на один товар не забезпечило загального зростання доходів, оскільки користувачі відчували несправедливість високих цін на інші товари. Тому, для ефективної адаптації цінової політики необхідно розглянути можливість комплексного зниження цін на всю внутрішньоігрову економіку для цих країн. Експеримент Gameloft із зниженням цін на внутрішньоігрові товари в країнах, що розвиваються, показує, що адаптація цінової політики до особливостей цих ринків є складним завданням. Важливо розуміти, що успіх таких експериментів не є гарантованим, оскільки купівельна спроможність і споживчі переваги в цих регіонах можуть істотно відрізнитися. Таким чином, може виникнути необхідність переорієнтувати структуру доходів гри на модель, засновану на перегляді реклами.

Реклама в мобільних іграх працює за декількома основними моделями. Перша – це показ реклами у вигляді банерів або повноекранних відеороликів, які з'являються в певні моменти гри, наприклад, між рівнями або під час завантаження. Інша модель – це винагорода за перегляд реклами, де користувачі отримують внутрішньоігрові бонуси, віртуальну валюту або інші переваги. Такий підхід може бути особливо ефективним у країнах, що розвиваються, де користувачі можуть бути більш мотивовані до взаємодії з рекламою в обмін на безкоштовний контент. Важливо аналізувати поведінку користувачів, щоб оптимізувати рекламні стратегії та забезпечити якісну взаємодію з рекламою, не впливаючи негативно на користувацький досвід.

Управління ціновою політикою в цифровій економіці, особливо для ринків країн, що розвиваються, вимагає гнучкого підходу та готовності до експериментів. Компаніям, таким як Gameloft, потрібно продовжувати аналізувати ринкові тенденції, споживчу поведінку та фінансові показники, щоб знайти оптимальну стратегію монетизації, яка враховує особливості різних ринків.

Список використаної літератури:

1. Gerpott T. J., Berends J. Competitive pricing on online markets: a literature review. *Journal of revenue and pricing management*. 2022. Vol. 21. Pp. 596-622. URL: <https://doi.org/10.1057/s41272-022-00390-x>
2. Meng Z., Hao L., Tan Y. Freemium pricing in digital games with virtual currency. *Information systems research*. 2021. Vol. 32, no. 2. Pp. 481-496. URL: <https://doi.org/10.1287/isre.2020.0976>
3. Simon H., Fassnacht M. *Price management*. Springer International Publishing, 2019. URL: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-99456-7>.

Малий бізнес: переваги і недоліки організації, особливості управління

У більшості країн світу малий бізнес є важливим сектором економіки. Так, в Європейському Союзі підприємства малого бізнесу, за статистичними даними, становлять 5,6%. Найбільша питома вага таких підприємств у Німеччині – 15%. У країнах організації економічного співробітництва і розвитку 4,8% підприємств є малими [1]. У загальному розмірі доданої вартості частка малих підприємств у 2020 році становила 17% (великих – 47%, середніх – 17%, мікро – 19%).

Основною перевагою малих підприємств для держави є самозайнятість і саморегулювання. Частка працевлаштованих у підприємствах малого і середнього бізнесу є більшою – 65% у країнах ЄС-27 у 2020 році, порівняно з великими підприємствами. Вважаючи на це, більшість держав світу надають підтримку малому бізнесу в усіх видах економічної діяльності [2], зокрема за рахунок регулювання інвестиційного розвитку, в тому числі через пільгове оподаткування і надання пільгових кредитів. У регіональних стратегіях завжди звертається увага на стимулювання розвитку малого бізнесу в контексті управління фінансовою безпекою та сучасних тенденцій щодо цифровізації економіки, враховуючи необхідність відпрацювання механізмів для усунення недоліків у цій сфері, зокрема через навчання [3].

Особливість управління підприємствами малого бізнесу полягає в тому, що засновник бере на себе всі ризики, оскільки здійснює безпосереднє керівництво усіма сферами бізнесу, зокрема щодо маркетингових досліджень ринку, створення матеріально-технічної бази, забезпечення технікою і сучасними технологіями виробництва, підбору працівників, а залучення фінансових ресурсів з різних джерел на становлення і розвиток. Тому ідеологія підприємництва і його підтримка повинна бути під пильною увагою держави.

Сьогодні в Україні, відповідно даних, функціонують близько 250 тисяч підприємств малого бізнесу, в якому працюють майже два мільйони осіб. За даними, на 10 тисяч населення приходить 55 малих підприємств. Доходи малого бізнесу приносять до державного бюджету 9% відносно до внутрішньому валовому продукту [4]. Такий стан з малим підприємництвом не релевантний потребам національної економіки і світовим тенденціям його розвитку.

У процесі управління малим підприємством слід враховувати його переваги та недоліки. Недоліками малого бізнесу можна вважати такі, як нестабільність підприємницьких структур, залежність від загальних процесів в економіці, обмеженість фінансових ресурсів, малу стійкість до комерційного ризику. Малий бізнес є найбільш уразливим від впливу зовнішнього середовища – політичного, економічного, соціального. Перевагами ведення малого бізнесу є самостійність господарювання, переважно швидкий термін окупності, значна мобільність в конкурентних умовах та інші.

Для розвитку малому бізнесу необхідна допомога, що у науковців і практиків не викликає сумніву. Підприємцям необхідна розвинута інфраструктура, зокрема щодо консалтингових і освітніх послуг щодо перетворення ідеї в реальний проєкт і доведення його до реалізації. Саме на це спрямована діяльність бізнес-інкубаторів, які функціонують, в тому числі за рахунок грантів з-за кордону. Підприємцю й самому потрібно зрозуміти необхідність накопичення знань для формування певної моделі управління бізнесом за рахунок набутих ним компетентностей. Це може бути реалізовано через різні форми навчання, в тому числі й у закладах вищої освіти.

Крім того, для стимулювання розвитку малого підприємництва на державному рівні, на наш погляд, необхідно удосконалити: по-перше, систему оподаткування малих підприємств; по-друге, підходи до державного фінансування розвитку малого бізнесу; по-третє, введення усіх європейських норм ВТО в дію; по-четверте, спрощену для таких форм господарювання систему кредитування.

Список використаної літератури:

1. Європейський менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навч. посібник. У 2-х частинах. Частина I. / Колектив авторів; За заг. ред. Дятлової В.В. Харків: Вид-во, 2018. 259 с.
2. Дятлова Ю.В., Дятлова В.В. Державне регулювання інвестиційного розвитку аграрного сектору національної економіки. Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. 2016. Вип. 6. С. 42-47.
3. Antypenko N., Arakelova I., Zherdetska L., Diatlova Yu., Diatlova V., Derkach Ju., Goncharenko A., Voronko-Nevidnycha T. (2022). Modeling of regional strategy of financial security management in the context of digitalization and migration risks. Journal of Hygienic Engineering and Design, vol. 38, pp. 253-265.
4. Константинова Т.В., Савченко Т.В. Особливості управління малим бізнесом в Україні. Інфраструктура ринку. 2020. Випуск 40. С. 233-235.

Сікорський О.І. студент групи ПВ-8к
Біляк Т.О., ст. викладач кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій
Державний університет «Житомирська Політехніка»

Процес забезпечення рентабельності виробництва продукції підприємства

Забезпечення рентабельності виробництва продукції є важливою метою для будь-якого підприємства. Це не лише ключовий показник фінансової стійкості підприємства, але й основа його конкурентоспроможності. Рентабельність виробництва продукції визначається як співвідношення прибутку до витрат на виробництво. Вона є показником ефективності використання ресурсів та управління бізнесом. Забезпечення високої рентабельності виробництва дозволяє підприємству генерувати достатній прибуток для забезпечення подальшого розвитку та інвестування в інновації. Це також дозволяє залучати інвесторів та партнерів, що сприяє стабільності фінансового стану підприємства. Висока рентабельність виробництва продукції є запорукою його довгострокової успішності на ринку [1].

Розвиток ефективного виробництва продукції дозволяє підприємству утримувати конкурентоспроможні ціни на свої товари та послуги. Рентабельне виробництво продукції також сприяє залученню талановитих фахівців та підвищенню їх мотивації. Воно дозволяє підприємству розвиватися та розширювати свою діяльність, створюючи нові можливості для росту та розвитку. Забезпечення рентабельності виробництва продукції є важливим елементом стратегії управління підприємством. Висока рентабельність дозволяє підприємству здійснювати інвестиції в розвиток та інновації, що сприяє зміцненню його позицій на ринку. Водночас, забезпечення рентабельності виробництва продукції допомагає зберегти довіру клієнтів та залучити нових споживачів.

Управління рентабельністю продукції підприємства це складний і відповідальний процес, який передбачає прийняття рішень та впровадження стратегій для досягнення оптимального рівня прибутковості виробничої діяльності. Ця діяльність охоплює не лише планування і контроль, але й аналіз фінансових результатів з метою оптимізації витрат, максимізації прибутку та забезпечення фінансової стійкості підприємства. Постійне вдосконалення стратегій виробництва та управління ресурсами - є важливою складовою управління рентабельністю. Це дозволяє підприємству адаптуватися до змін на ринку, швидко реагувати на нові умови та зберігати конкурентну перевагу. Такий підхід передбачає постійний аналіз виробничих процесів та фінансових показників, а також вдосконалення стратегій, щоб забезпечити максимальну ефективність та досягнути максимальної рентабельності підприємства [2].

Процес забезпечення рентабельності виробництва продукції підприємства включає кілька етапів, які спрямовані на оптимізацію витрат, максимізацію прибутку та забезпечення стійкості фінансового стану:

1. Аналіз фінансового стану. Починається з аналізу фінансового стану підприємства, включаючи прибуток та витрати на виробництво, а також загальний фінансовий результат.

2. Визначення цілей. Визначення конкретних цілей щодо рентабельності виробництва, які відповідають стратегічним цілям підприємства.

3. Планування і стратегія. Розробка стратегій і планів для досягнення цих цілей, включаючи виробничі процеси, цінову політику, маркетингові стратегії та управління ресурсами.

4. Оптимізація виробничих процесів. Запровадження ефективних методів виробництва та управління, спрямованих на зниження витрат та підвищення продуктивності.

5. Контроль і аналіз результатів. Постійний моніторинг фінансових показників та виробничих процесів для виявлення можливостей для поліпшення та коригування стратегій.

6. Вдосконалення стратегій. Постійне вдосконалення стратегій виробництва та управління ресурсами на основі аналізу результатів та змін на ринку.

7. Стабільність і розвиток. Забезпечення стійкості та здатності підприємства адаптуватися до змін на ринку та зберігання конкурентної переваги через постійні покращення та інновації [1; 2].

Таким чином, рентабельність виробництва продукції на будь-якому підприємстві - це складний процес, що залежить від численних факторів. Найважливіші серед них - рівень прибутку, обсяг виробництва, витрати на виробництво та масштаби використання основних та оборотних активів. Підвищення рентабельності вимагає впровадження стратегій, спрямованих на підвищення продуктивності праці, оптимізацію використання ресурсів та пошук шляхів підвищення виробничого виходу та рівня технологічного розвитку.

Список використаної літератури:

1. Курочкіна О. К. Рентабельність підприємства, як основний показник ефективності його діяльності. Економічні науки. 2020. №16. С. 56-63.

2. Орлова М. М. Рентабельність підприємства та шляхи її підвищення. Економічні науки. 2015. С. 254-255.

Слободяник Я.В., студент групи ПВ-7к
Біляк Т.О., ст. викладач кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій
Державний університет «Житомирська Політехніка»

Процес забезпечення ефективності господарської діяльності підприємства

Удосконалення процесу забезпечення ефективності господарської діяльності підприємства є невід'ємною складовою стратегічного управління та конкурентоспроможності в сучасних умовах бізнесу. В умовах постійної динаміки ринкового середовища та зростання конкуренції, оптимізація та постійне удосконалення процесів стає критично важливим для успішної діяльності підприємства. На фоні швидко змінюючихся ринкових умов та вимог споживачів, підприємствам доводиться постійно адаптуватися та вдосконалювати свої бізнес-процеси [2].

Ефективність господарської діяльності підприємства визначається не лише його фінансовими показниками, але й його здатністю відповідати потребам клієнтів, максимізувати використання ресурсів та оптимізувати внутрішні процеси. Забезпечення ефективності господарської діяльності передбачає не тільки збільшення прибутковості, але й зниження витрат, підвищення якості продукції та послуг, а також підвищення задоволеності клієнтів. У цьому контексті, удосконалення процесів стає стратегічним завданням для досягнення успіху та стійкості підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища.

Процес забезпечення ефективності господарської діяльності підприємства є невід'ємною частиною стратегічного управління та конкурентоспроможності в умовах сучасного бізнес-середовища. Він передбачає системний підхід до управління різними аспектами підприємницької діяльності. Забезпечення ефективності господарської діяльності полягає в розробці та реалізації комплексу організаційних заходів та стратегій для досягнення максимального рівня продуктивності, результативності та прибутковості у всіх сферах діяльності підприємства. Його завданням є оптимізація використання ресурсів та досягнення максимальних результатів при наявності обмежених можливостей.

Процес забезпечення ефективності господарської діяльності включає розробку та впровадження стратегій управління, аналіз результатів та постійне удосконалення бізнес-процесів. Він спрямований на постійне підвищення ефективності роботи підприємства та його конкурентоспроможності на ринку. Такий підхід дозволяє досягати стійкого росту та успіху в умовах постійних змін та викликів економічного середовища [1].

Отже, цей процес включає в себе низку ключових кроків та компонентів, спрямованих на досягнення мети підвищення ефективності. Першим етапом є визначення стратегічних цілей та завдань підприємства, які відображають його бажаний напрямок розвитку. Наступним кроком є аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, визначення ключових факторів, які впливають на ефективність діяльності. Після цього виробляються стратегії та тактики, спрямовані на оптимізацію використання ресурсів та підвищення ефективності.

Важливою складовою процесу є створення системи внутрішнього контролю та управління, яка дозволяє постійно моніторити та оцінювати результати діяльності підприємства. Регулярний аналіз фінансових показників, виробничих процесів та ринкових тенденцій дозволяє вчасно виявляти проблеми та ризики, а також приймати належні корективні заходи. Зокрема, важливим елементом є розробка та впровадження ефективної системи управління якістю (СУМ) та стандартів оптимальної практики.

Крім цього, успішний процес забезпечення ефективності включає активну участь персоналу підприємства, створення стимулюючої корпоративної культури та надання можливостей для професійного зростання та розвитку працівників. Напрямки постійного вдосконалення, інновацій та впровадження передових технологій також мають важливе значення у процесі підвищення ефективності господарської діяльності підприємства [1; 2].

Таким чином, можна зробити висновок, що ефективність господарської діяльності полягає у співвідношенні між отриманими результатами виробничої діяльності та затратами ресурсів, які були витрачені на цей процес. Основною метою керівництва у такому контексті є прагнення до підвищення рівня економічної ефективності, що може базуватися на зниженні витрат праці та ресурсів, впровадженні інноваційних методів управління організацією, активізації інвестиційної діяльності та інших заходах.

Список використаної літератури:

1. Габор В. Економічна ефективність господарської діяльності підприємств в умовах ринкового механізму. Наука молода. №6. 2016. С. 12-23.
2. Куцик П.О., Герега Г.Ф. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю торговельного підприємства. Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. 2014. Вип. 45. С. 96-102..

Сорока А.П., магістрантка групи ЗМОУ-23-1М
Науковий керівник - Бірюченко С.Ю., к.е.н., доц.,
кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій
Державний університет «Житомирська політехніка»

Соціально-психологічні аспекти управління діяльністю суб'єкта господарювання

Управління діяльністю суб'єкта господарювання на сьогоднішній день відбувається в українській державі в нових економічних умовах та випробуваннях. Війна. Складні умови спричинені повномасштабним вторгненням роблять суспільство і зокрема суб'єкта господарювання, як невідно, більш витривалими та згуртованими. Підтримка держави на законодавчому та економічному рівні дають віру та соціально-психологічну впевненість в управлінні та діяльності суб'єкта господарювання. У підприємстві відбувається постійний пошук нових ідей, реалізації їх, впровадження у розвиток та якісне і безпечне життя для людей, призводять до важкого, але якісного та сталого управління діяльністю суб'єкта господарювання.

Існує принцип взаємного зв'язку і взаємного впливу економічних і соціально-психологічних явищ, який означає наявність взаємодії економічних і соціально-психологічних явищ в детермінації психічних явищ, пов'язаних з відображенням різних сторін економічного життя і регуляцією економічної поведінки суб'єктів господарювання [1].

Одним із методів забезпечення фінансово-економічної стабільності підприємства є соціально-психологічний. Який включає в себе: підвищення рівня мотивації персоналу, створення атмосфери корпоративного духу, сприяння сприятливого клімату в колективі, забезпечення перспективного соціального й професійного росту, підбір кадрів з урахуванням психологічних характеристик працівників, урахування наявних фахових компетентностей управлінців у сфері фінансово-економічної безпеки підприємства.

Прискорення темпів соціальної динаміки, перетворення старих і виникнення нових соціальних структур, трансформація соціальних ідеалів і цінностей неминуче задають нових параметрів протіканню соціалізації, пред'являючи до суб'єкта цього процесу підвищені вимоги у формуванні людей соціальної поведінки [2].

На перший план соціально-психологічних аспектах в управлінні суб'єкта господарювання виходить людський потенціал та його збереження. Суб'єктивний підхід дозволяє акцентувати увагу смисло-життєвих і мотиваційно-ціннісних складових. Кожен учасник управлінської діяльності повинен усвідомлювати не тільки певну ситуацію і свої дії в ній але й дії свого партнера, підлеглого.

Головною метою застосування соціально-психологічних методів є формування в колективі позитивного соціально-психологічного клімату, завдяки чому значною мірою будуть вирішуватися виховні, організаційні та економічні завдання. Представлені перед колективом цілі можуть бути досягнуті завдяки важливому критерію ефективності та якості роботи - людському фактору. Уміння враховувати цю обставину дозволяє керівникові цілеспрямовано впливати на колектив, створюючи сприятливі умови для праці та формуючи єдиний колектив зі спільними цілями і завданнями.

Соціально-психологічні методи базуються на використанні моральних стимулів для праці та впливають на персонал за допомогою психологічних механізмів з метою перетворення адміністративного завдання в усвідомлений обов'язок, внутрішню потребу людини. У цьому арсеналі є ефективні інструменти, такі як навчання та розвиток персоналу, соціальне планування, моральне заохочення, соціальне страхування та захист персоналу. Особливість цих методів полягає в істотній частині використання неофіційних факторів, інтересів особи, групи чи колективу у процесі управління персоналом.

За способами впливу виділяють соціологічні, спрямовані на взаємодію людей під час трудової діяльності, та психологічні, які безпосередньо впливають на конкретних індивідів та формують соціально-психологічний клімат у трудовому колективі. Цей клімат проявляється у сукупності психологічних умов, які сприяють або перешкоджають спільній діяльності, впливають на її продуктивність і забезпечують всебічний розвиток емоційного, соціального та, в кінцевому рахунку, професійного інтелекту особистості.

Професійно вмиле застосування економічних, соціально-психологічних та організаційних методів управління здебільшого забезпечує достатньо ефективне управління.

Список використаної літератури:

1. Ложкін Г.В., Спасенников В.В., Комаровська В.Л. Економічна психологія: Навчальний посібник. К.: ВД «Професіонал», 2004. 304 с..
2. Соціально-психологічні закономірності становлення економічної культури молоді: монографія / В.В.Москаленко, О.В.Лавренко, Н.М. Дембицька, І.К. Зубіашвілі та ін.; за ред. В.В.Москаленко. К., 2015. 399 с..

Аналіз тенденцій розвитку вітчизняного ритейлу в умовах війни

Виконання ритейлом соціально-економічної ролі щодо забезпечення життєдіяльності населення за будь-яких умов свідчить, що переважна більшість об'єктів у різних сегментах ринку на сьогодні працюють та поступово нарощують темпи відновлення. Сума прямих збитків у сфері роздрібною торгівлі в 2022-2023 роках через воєнні дії на території України становить \$ 2,42 млрд, йдеться у щорічному опитуванні ритейлерів, яке провела Українська рада торгових центрів. Згідно з даними дослідження, попри війну роздрібні оператори не зупиняють розвиток мереж. Зокрема, у 2023 році відбулось зростання кількості роздрібних торговельних точок на 12 %, порівняно із падінням на 18 % в 2022 році через окупацію та руйнування території України [6].

Згідно з даними опитування, яке провела Асоціація ритейлерів України, на кінець 2023 року працювало 18134 торгових об'єктів всієї галузі роздрібною торгівлі, що на 11 % більше ніж на початку минулого року. У порівнянні з довоєнною кількістю відкритих торговельних точок, а саме 17396 торгових об'єктів, на кінець 2023 року кількість працюючих магазинів зросла на 4 %. Враховуючи що в березні 2022 року не працювала майже третина торгових точок (29 %), загальне відновлення за 22 місяці війни сягнуло 33 % [3].

Аналізуючи тенденції розвитку вітчизняного ритейлу за його видами, констатуємо, що найкращі показники розвитку демонструє аптечний ритейл. З початку війни приріст аптечних закладів становив 35 %, в середньому, кожного місяця відкривалося від 40 до 60 аптечних закладів.

Щодо продуктового ритейлу, зазначимо, що тенденції до відновлення були продемонстровані ще у квітні 2022 року. Показова динаміка до адаптації і налагодження ефективності діяльності виявилась у жовтні 2023 року, продовольчі мережі не тільки відновили довоєнні показники по кількості відкритих магазинів, але й додали нові точки реалізації. Загалом на кінець 2023 року продовольчий ритейл досяг показників росту на рівні 23 %. Щодо непродуктового ритейлу, діагностуємо адаптацію до умов ведення бізнесу, оскільки з початку війни непродовольчий ритейл покращив показник працюючих торгових точок на 41 %. В результаті непродуктовому ритейлу вдалося розширити мережі, а не тільки відновити втрачене за час війни. Зазначимо, що динаміка розвитку непродуктового ритейлу більш швидша ніж у продуктового, в середньому вдалося відкривати 50-80 торгових точок на місяць.

Бізнес у цій сфері ювелірного ритейлу з початком війни значно скоротився. На сьогодні тенденції покращення діяльності є нестабільними. Поступове покращення тривало до літа 2023 року, у червні 2023 року ситуація знову погіршилася і частка працюючих магазинів зменшилася до показника лютого, а саме 73 % від довоєнного.

У сфері торгівлі одягом, взуттям і аксесуарами повторилася ситуація як і з мережами ювелірних крамниць, коли влітку дещо зросла кількість зачинених магазинів. Проте зміна сезонів та поява нових вітчизняних виробників дали поштовх для розвитку цієї сфери ритейлу. На кінець 2023 року відновили роботу до 94 % магазинів, що на 243 торговельних точки більше, ніж працювало у грудні 2022 року, коли галузь відновилася на 80 %.

Сфера торгівлі технікою і електронікою демонструє повільні теми адаптації та розвитку в умовах війни, оскільки були зруйновані цілі розподільчі центри з товарами, що спричинило великі збитки. Так, на початку весни 2022 року діяло всього 56 % магазинів, але вже до грудня 2022 року вдалося відновити роботу 84 % з 1089 магазинів, які працювали до війни. На кінець 2023 року вітчизняна торгівля технікою та електронікою відновилася на 90 %.

Щодо торгівлі паливом, на початку війни через руйнування і окупацію перестали функціонувати 15 % автозаправних станцій. Вже до кінця 2022 року відновилося 94 %. Варто зазначити, що паливні мережі майже не розвиваються далі. На сьогодні частка відкритих автозаправних станцій складає 94,4 %. За 22 місяці війни загальний приріст відкритих об'єктів склав 9,4 %.

Сфера торгівлі будматеріалами змогла досить швидко відновитися, збільшивши в 2022 році частку працюючих магазинів з 68 % до 85 %. В 2023 році темпи відновлення прискорилися і вже у червні досягли 100 %. Проте у другій половині 2023 року визначена тенденція значно сповільнилася, мережі вимушено закривали деякі магазини, станом на кінець 2023 року загальна кількість відкритих магазинів була тільки на 2 % більшою за довоєнний показник. Загалом за 22 місяці війни показник відновлення склав 34 %.

У сфері розважальних центрів з початком війни склалася найтяжча ситуація. Так, у березні 2022 року лишилося працювати всього 13 % об'єктів. У грудні 2022 року працюючих закладів досягла 94 %. Але в травні й червні цей показник повернувся майже на початковий рівень – 92 %. Поступове відновлення роботи розважальних закладів тривало все літо 2023 року й лише у жовтні стався справжній прорив, коли

одразу було відкрито на 7 закладів більше ніж до війни. Відповідно, приріст з початку 2023 року становив 24 %, а за 22 місяці – 101 %.

Географічний розподіл нових торгових точок вказує на те, що більшість нових магазинів відкриваються у регіонах, що знаходяться подалі від фронту. Згідно з аналізом компанії GT Partners Ukraine, близько 34,9 % нових магазинів було відкрито на заході України. Найчастіше це малі магазини, спрямовані на обслуговування місцевих мешканців. Відбулися певні зміни у другому кварталі 2023 року, спостерігається тенденція до зменшення частки нових магазинів на заході, тоді як в центральних регіонах вона залишається майже на тому ж рівні 20,10 %. В той же час частка відкритих торгових мереж у східних та північних областях зросла до 13,4 %, також збільшився обсяг нових магазинів і у південних областях з 10 % до 10,6 % [4, 7].

Розглянемо сильні сторони вітчизняного ритейлу, які розвиваються під час війни:

1) подальший розвиток бізнесу на засадах технологічності та інноваційності (використання кас самообслуговування, поштоматів для омніканальних продажів), тестування автономних магазинів без кас та продавців (Велика кишеня, Novus, АТБ, Сільпо, Епіцентр);

2) формування зовнішньої привабливості магазинів (різнопланові концепції оформлення інтер'єру в магазинах торговельної мережі Сільпо) [1];

3) приділення значної уваги навчанню і розвитку персоналу. Наприклад керівництво компанії Metro вважає персонал найкращою інвестицією у майбутнє ритейлу. Торговельна мережа NOVUS заснувала проєкт Novus Business Art – корпоративний університет мережі NOVUS, інтерактивний майданчик для обговорення процесів, які надходять з центрального офісу в магазини [2]. Важливим каналом пошуку кадрів, враховуючи майбутню демографічну ситуацію, провідні ритейлери вважають співпрацю із закладами вищої освіти [8]. Зокрема, торговельна мережа Епіцентр активно взаємодіє із 50-ма закладами вищої освіти щодо організації проходження студентами онлайн-практики;

4) використання маркетплейсу ProdUkraine.org на якому кожен із постачальників безкоштовно може розмістити оголошення про товар або про пошук партнерів, що значно покращує комунікації вітчизняного ритейлу з постачальниками і місцевими товаровиробниками [5].

Вітчизняні ритейлери впроваджують нові послуги на інноваційні сервіси, які дозволяють адаптуватись до роботи у воєнний час та при цьому покращити клієнтський досвід, а саме [1]:

- запровадження відеоконсультації з магазинів (мережа магазинів ISEI запустила проєкт відеоконсультацій з магазину; консультації проводяться по відеозв'язку прямо в магазині, щоб забезпечити ефект присутності та надати клієнтам віртуальний досвід покупок – з реальним консультантом, поліціями, засобами та текстурами);

- працевлаштування без паперів за допомогою Дія (мережа магазинів MOYO стала першим роботодавцем в українському ритейлі, який спростив процедуру оформлення нових співробітників і приймає копії цифрових документів у додатку Дія);

- запровадження Binance Pay (наприкінці травня 2022 р. найбільша у світі криптовалютна біржа Binance та всеукраїнська мережа Фокстрот анонсували можливість розрахунку за електроніку, побутову техніку та будь-які інші товари із використанням Binance Pay; Фокстрот став першим ритейлером електроніки та побутової техніки, хто запустив такий вид оплати в Україні);

- зняття готівки на касі та поповнення банківської карти на касі.

Підсумовуючи наведене вище, констатуємо, що попри війну, логістичні складнощі та зниження купівельної спроможності населення, український ритейл не лише продовжує працювати, а демонструє розвиток на засадах технологічності та інноваційності.

Список використаної літератури:

1. Височин, І. В. Адаптивний розвиток мережевого ритейлу в умовах євроінтеграції України. Економіка та суспільство, 2023, вип. 51. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-48>

2. Нагорський В. Кращі HR-практики в ритейлі: мережа магазинів Novus. URL: <https://rau.ua/novuni/hr-praktyku-v-ritejli-novus/>

3. Незламні: торговельні мережі України за 22 місяці війни відновили довоєнну кількість діючих магазинів та почали розширення (інфографіка). Офіційний сайт Асоціації ритейлерів України. URL: <https://rau.ua/novuni/merezh-ukraini-22/>

4. Олійник Т.І., Іванова М.О. Розвиток ритейлу в Україні. Науковий журнал «Молодий вчений». 2024. 1 (125). С. 126-129. URL: <https://molodyvchenyi.ua/index.php/journal/article/view/6059>

5. Продуктові ритейлери України підписали меморандум для підтримки вітчизняних виробників. URL: <http://surl.li/tmqgg>

6. Прямі збитки українських ритейлерів через війну сягнули понад \$2,4 млрд – дослідження УРТЦ URL: <http://surl.li/tmqnx>

7. Топ-10 продуктових ритейлерів за кількістю точок та темпами відкриттів. URL: <https://www.ucsc.org.ua/top-10-produktovyh-rytejleriv-za-kilkisty-uchok-ta-tempamy-vidkryttiv-infografika>

8. Як війна змінила кадрову політику – думки гравців ринку. URL: <http://surl.li/tmqgn>.

Аналіз цінностей соціального конфлікту у бізнес проектах

Соціальні конфлікти є загальним явищем у політиці та плануванні. У всьому спектрі технологічних варіантів ми спостерігаємо громадські протести щодо нових проектів у бізнесі. Конфлікт - це те, від чого багато учасників та партнерів намагаються відсторонитися. Соціальний конфлікт відбувається в реальному світі, де люди прослідковують свої власні інтереси і підтримують стратегічну поведінку. Однак цікаво, що аргументи, які використовуються для підтримки участі, також застосовуються до соціального конфлікту. Іншими словами, соціальний конфлікт у проектах бізнесу може мати цінність з нормативних, сутєвих і інструментальних причин.

По-перше, нормативна перспектива націлена на цінність соціального конфлікту відносно демократичної цінності конфлікту. Відповідно до цієї перспективи, соціальний конфлікт щодо технологій, реалізований, наприклад, через соціальні рухи, а також через більш імпровізовані акти протиріч, є формою політичної участі і, отже, вітається у плюралістичному демократичному суспільстві. Соціальні конфлікти у плануванні бізнес проектів відбуваються не лише всередині, але також, і навіть більше, за межами формальних арен і інституціоналізованих демократичних процедур. Вони відбуваються в неформальних аренах, у соціальних мережах та на вулицях у взаємодії між, наприклад, місцевими державними службовцями, «менеджерами зацікавлених сторін» компаній та громадянами. Такі взаємодії на рівні місцевих спільнот в соціальних конфліктах створюють можливість для (місцевої) демократії. На місцевому рівні громадяни висловлюють свої побоювання та цінності; однак ці побоювання та цінності не завжди досягають (місцевої) влади чи зацікавлених компаній. Це може бути пов'язано з розривом між тим, що вважається законними вимогами планувальників або розробників проектів, з одного боку, і способами, якими громадяни висловлюють свої побажання та побоювання в соціальному конфлікті, з іншого.

Друга, сутнісна перспектива щодо цінності соціального конфлікту стосується продукції знань. Соціальні конфлікти є місцями продукції знань. Соціальний конфлікт може призвести до кращих (тобто більш насичених, творчих, інтегрованих) знань і часто призводить до вивчення політики. Високий рівень (наукової) невизначеності і відсутність консенсусу як щодо «фактів», так і щодо «цінностей», які слід пріоритетизувати, може призвести до «неправильного» або обмеженого визначення проблеми. У цьому розумінні конфлікт може допомогти в структуруванні проблеми та уникненні помилок третього типу (тобто вирішення «неправильної» проблеми). З контрверсій можна отримати користь. У багатьох випадках контрверсії надають частково суперечливі оцінки нових технологій або впливів актуальних або запропонованих проектів, які далі уточнюються і узагальнюються у ході контрверсій. Таким чином, відбувається неформальна оцінка технологій. Сутнісна перспектива може бути знайдена також в науці управління, де показано, що конфлікт може підвищити ефективність, творчість та інновації в організаціях та командах.

Третя, інструментальна перспектива щодо цінності соціального конфлікту відображає менеджерську перспективу. Вона акцентує на конструктивному вирішенні конфлікту, а не на його уникненні у політиці та плануванні. Згідно з цією перспективою, соціальний конфлікт слід серйозно враховувати і вирішувати для того, щоб уникнути віддачі або «непродуктивних результатів». Непродуктивні результати можуть посилатися на «результати, в яких ні сторони конфлікту, ні суспільство в цілому не здобувають користі від перспективи. Прикладами непродуктивних конфліктів можуть бути ті конфлікти, які призводять до тривалих судових битв між просувачами проектів та їх викликачами, або ті проекти, які залишаються не реалізованими і не вирішують суспільну або просторову проблему, для якої вони були створені. Крім того, з інструментальної перспективи конфлікт розглядається як конструктивний, оскільки він може сприяти взаємній довірі, збереженню відносин, ідентичності груп та будівництву інституційних можливостей.

Таблиця 1.

Три перспективи щодо цінності соціального конфлікту у бізнес проектах

Перспектива	Опис
Нормативна	Конфлікт важливий як форма політичної участі (соціальні рухи, громадянство)
Сутнісна	Конфлікт призводить до інтегрованого знання (структурування проблем, оцінка технологій, навчання)
Інструментальна	Використання конфлікту для уникнення непродуктивних та досягнення конструктивних результатів (конструктивне управління конфліктами: уникнення віддачі, досягнення взаємоприйнятних результатів)

Узагальнюючи, соціальний конфлікт у бізнес проектах має значну цінність з різних перспектив. З нормативної точки зору він є важливою формою політичної участі, виступаючи як засіб виразу громадянських позицій. Сутнісна перспектива підкреслює важливість конфлікту у формуванні інтегрованого знання та вирішенні проблем. Інструментальний підхід спрямований на конструктивне використання конфлікту для досягнення позитивних результатів та уникнення непродуктивних наслідків. Розуміння цих трьох перспектив дозволяє краще розуміти роль соціального конфлікту в проектах з енергетики та розробляти ефективні стратегії управління ним.

Список використаної літератури:

1. Климаська Л.Д., Луцишин Г.І. Парадокси інформаційної демократії. Перспективи. Соціально-політичний журнал. 2023. № 1. С. 142-152.
2. Разметаєва Ю.С. Демократія, права людини та інтернет. Право і суспільство. 2020. № 1. С. 104-110.
3. Данильян О.Г., Дзьобань О.П. Інформатизація як атрибут інформаційного суспільства: від ретроспекції до сучасної рефлексії. Інформація і право. № 1(40)/2022. С. 9-20.
4. Хаустова М.Г. Права людини в епоху цифрових трансформацій під впливом глобалізаційних викликів: зб. тез доповідей III Всеукраїнської наукової конференції, присвяченої 60-річчю Хмельницького національного університету Гармонізація законодавства України з правом Європейського Союзу. Хмельницький: ХНУ, 2022. С. 229-234.
5. Костецька Т.А. Розвиток цифрової трансформації в Україні як умова забезпечення муніципальних прав і свобод.: збірник тез Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції Діджиталізація та права людини, м. Хмельницький, 30 берез. 2021 р. Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2021. С. 187-190.
6. Olha Garafonova, Hanna Zhosan, Viktoriia Marhasova , Nataliia Tkalenko, Kateryna Trukhachova Matrix method of competitive analysis of the results of economic activity of hospitality enterprises in the conditions of strategization and digital transformation. "Management theory and studies for rural business and infrastructure development Volume43 Issue2 Page237-248" 2021 <https://ejournals.vdu.lt/index.php/mtsrbid/article/view/2355>.

Стефанів Р.І., аспірант 1 року навчання ОНП «Менеджмент»
Науковий керівник - Сороківська О.А.,
д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту та адміністрування
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Тенденції розвитку проєктного менеджменту малого та середнього бізнесу країн Європи

Малий і середній бізнес (далі – МСБ) є рушійним механізмом економічного зростання та розвитку в Європі. Адже малі та середні підприємства є основним джерелом зайнятості, вони надають робочі місця для значної кількості людей, що сприяє зменшенню безробіття та підвищенню рівня життя. Окрім цього МСБ часто є гнучкими та інноваційними. Вони швидше адаптуються до змін в економічному середовищі й активно впроваджують нові технології та ідеї. МСБ часто зосереджені в регіонах та місцевих громадах. Їх діяльність сприяє розвитку цих регіонів, забезпечуючи збалансоване господарське зростання та зменшуючи рівень регіональних диспропорцій. Малі та середні підприємства, зазвичай, працюють більш ефективно, використовуючи менше ресурсів на виробництво одиниці продукції, порівняно з великими корпораціями. Важливо й те, що МСБ стимулюють підприємницьку активність та культуру підприємництва в суспільстві. Вони відіграють ключову роль у вирощуванні нових підприємців, що забезпечує постійний потік інновацій та розвиток нових секторів економіки.

Відповідно до Annual Single Market and Competitiveness Report' 2023 [1], частка МСБ складає 99,8% від усіх компаній у Європейському Союзі. Малі та середні підприємства створюють 56% ВВП і надають роботу 70% працівників приватного сектора. На проєкти в середньому припадає одна третина обороту МСБ, і, отже, проєкти в МСБ становлять майже п'яту частину економіки. Це більше, ніж витрачається на великі інфраструктурні проєкти в західних економіках.

Проєктна діяльність в малих і середніх підприємствах має місце як під час щоденної операційної діяльності шляхом надання клієнтам індивідуалізованих продукції чи послуг, так і в стратегічних процесах управління інноваціями та зростанням у довгостроковій перспективі. Таким чином, на інновації в МСБ Європи припадає 14% загального обсягу економіки. Для досягнення цього розвитку МСП витрачають 3% свого обороту на інновації [2]. Із метою забезпечення стійкого економічного зростання важливо, щоб ці кошти були витрачені ефективним і результативним способом, а малі та середні підприємства могли досягти своїх цілей розвитку та виступати двигунами зростання.

Проєктний менеджмент МСБ Європи за останнє десятиліття зазнав значних змін, ключові тенденції яких полягають у наступному. 1. МСБ європейських країн все більше використовують цифрові інструменти та програмне забезпечення для управління проєктами. Сюди відносимо насамперед онлайн-інструменти для планування, відстеження та звітування проєктів, що дозволяє підприємствам ефективно керувати своїми проєктами навіть у віддалених режимах роботи. 2. Методології управління проєктами, такі як Scrum та Kanban, стають все популярнішими серед малих і середніх підприємств. Ці агільні підходи дозволяють більш гнучко реагувати на зміни в проєкті та швидше досягати результатів. 3. МСБ все більше звертає увагу на сталий розвиток та включення принципів сталості в управління проєктами. Це включає в себе урахування соціальних, екологічних та економічних впливів їх діяльності на довгострокову перспективу. 4. У зв'язку зі зростанням невизначеності та складності в бізнесі, МСП Європи стають більш уважними до управління ризиками в своїх проєктах. Вони активно використовують інструменти ризик-менеджменту для ідентифікації, оцінки та управління ризиками, що допомагає зменшити ймовірність негативних наслідків для проєктів. Отже, в останні роки проєктний менеджмент у МСБ стає все більш сучасним, гнучким та орієнтованим на досягнення результатів, враховуючи нові тенденції та вимоги ринку.

Український сектор МСБ має враховувати тенденції європейського розвитку бізнесу враховуючи високий рівень конкуренції на міжнародних ринках. Знання про тенденції та найкращі практики в європейському бізнесі може допомогти українському МСБ стати більш конкурентним та ефективним. Окрім цього, багато програм фінансування та інвестицій з Європи вимагають від компаній дотримання певних стандартів управління та етики бізнесу. Знання про тенденції європейського бізнесу може допомогти українським малим і середнім підприємствам привернути більше інвесторів та отримати доступ до фінансових ресурсів. Застосування найкращих практик управління та інноваційних підходів з Європи дасть змогу українському МСБ підвищити ефективність своєї діяльності, впроваджуючи нові методи та технології проєктного менеджменту.

Список використаної літератури:

1. Annual Single Market and Competitiveness Report' 2023. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/publications/2024-annual-single-market-and-competitiveness-report_en
2. Turner R., Ledwith A. Project management in small to medium-sized enterprises: Matching processes to the nature of the firm – ScienceDirect. Journal of Small Business Management. Vol. 56 (4). DOI:10.1111/jsbm.12265.

Роль екологічного менеджменту в оптимізації споживання ресурсів об'єднання співвласників багатоквартирного будинку

Сектор житлово-комунального господарства має великий вплив на споживання енергії та викиди відпрацьованих газів, що забруднюють навколишнє середовище [1 с. 143]. Багатоповерхові житлові будинки є великими споживачами ресурсів. Регулюючи енергетичну складову в об'єднанні співвласників багатоквартирного будинку (ОСББ) можна ефективно зменшувати витрати на енергію, що відкриває можливість перерозподілу коштів на інші потреби, зокрема на впровадження та підтримку системи управління відходами. Такий підхід дозволяє не лише знизити витрати, але й створити екологічно чисті умови для мешканців житлових будівель. Впровадження системи екологічного менеджменту в ОСББ може сприяти оптимізації споживання ресурсів шляхом впровадження енергоефективних технологій та зменшенню негативного впливу на довкілля.

Аналіз результатів ефективності системи екологічного менеджменту підтверджує, що впровадження енергоефективних заходів, таких як заміна вікон на металопластикові зі склопакетами, які відповідають державним будівельним нормам «Теплова ізоляція та енергоефективність будівель» [2], утеплення дверей, модернізація систем опалення та встановлення енергоощадних світильників з датчиками руху, сприяло значному зниженню витрат на опалення та освітлення, що дозволило зекономити кошти на житлово-комунальні послуги.

Систематичне сортування та подальший рециклінг (переробка) вторинної сировини теж одна із ключових елементів системи екологічного менеджменту в ОСББ, оскільки сприяє зниженню навантаження на навколишнє середовище та максимізації використання ресурсів, що підвищує економічну та екологічну стійкість діяльності будинку.

Отже, впровадження екологічно орієнтованих практик у діяльності ОСББ, дозволить зменшити негативний вплив будинку на навколишнє середовище і забезпечити більш сталий спосіб життя для його мешканців. Комплексний підхід до екологічного менеджменту дозволяє оптимізувати витрати та максимізувати використання ресурсів, що є важливими аспектами сучасної екологічної стратегії. Такими заходами можуть стати:

- енергоефективні заходи: заміна вікон і дверей для збереження енергії, заміна системи опалення, встановлення індивідуального теплового пункту з системою автоматичного погодного регулювання, заміна електричної системи та світильників з датчиками руху, утеплення зовнішніх стінових конструкцій та перекриття останнього поверху;

- використання відновлюваної енергії, сонячних панелей тощо;

- моніторинг: регулярне обслуговування систем у будинку, оцінка всіх показників, застосування сучасних приладів, датчиків;

- сортування відходів: запровадження системи сортування відходів для подальшої утилізації та перероблення дозволить уникнути забруднення довкілля, заощадити кошти та створити добриво із органічних відходів;

- інформаційна робота: проведення навчання та інформування мешканців про екологічні проблеми та заходи, що можливо реалізувати для зменшення власного екологічного сліду.

Список використаної літератури:

1. Екологічний менеджмент у поводженні із побутовими відходами на регіональному рівні: прогнозування екологічної ситуації / Попович В. В., Делятинчук А. І., Попович Н. П., Мальований М. С. Л.: СПОЛОМ, 2021. 210 с.

2. ДБН В.2.6-31:2021. Теплова ізоляція та енергоефективність будівель від 2022-09-01. URL: https://e-construction.gov.ua/laws_detail/3075196638495507996?doc_type=2.

Тарабан Н. Ю., студентка групи ПВ-5
Біляк Т.О., ст. викладач кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій
Державний університет «Житомирська політехніка»

Механізм кредитування господарської діяльності підприємства

Ефективна господарська діяльність підприємства неможлива без періодичного використання позикового капіталу. Потреба в кредитуванні викликана багатьма загальними економічними і специфічними причинами [1]. Кредитування господарської діяльності підприємств відіграє важливу роль у забезпеченні їхньої стабільності, розвитку та конкурентоспроможності. Основні цілі та функції кредитування включають:

1. Забезпечення оборотних коштів, тобто кредити дозволяють підприємствам забезпечити необхідні фінансові ресурси для покриття поточних витрат, оплати зарплат, закупівлі сировини та матеріалів.
2. Розвиток та розширення бізнесу – кредити надають можливість підприємствам здійснювати інвестиції в розширення виробництва, модернізацію обладнання, впровадження нових технологій та розробку нових продуктів.
3. Фінансування капітальних інвестицій – кредити дозволяють підприємствам отримати необхідні кошти для реалізації капітальних проектів, таких як будівництво нових об'єктів, придбання нерухомості та інших великих інвестиційних об'єктів.
4. Стимулювання інновацій. – кредитування може стимулювати інноваційну діяльність підприємств, сприяючи впровадженню нових ідей, технологій та продуктів на ринок.
5. Уникнення фінансових криз – кредити допомагають підприємствам уникнути фінансових проблем та криз, забезпечуючи їм доступ до необхідних ресурсів для подолання тимчасових труднощів.
6. Залучення додаткових ресурсів. Кредитування відкриває для підприємств можливість залучити додаткові фінансові ресурси без необхідності залучення додаткових власних коштів чи залучення інвесторів.

Кредитний механізм – це система методів, важелів, інструментів та способів управління процесом передачі у тимчасове користування капіталу у грошовій, грошово-натуральній, натуральній формі на умовах зворотності та строковості. Оскільки механізм кредитування пов'язаний із кредитом як фінансовою послугою, то він має і відповідні властивості: елементарність, дискретність, волатильність, суб'єктивно-об'єктивність [2].

Механізм кредитування господарської діяльності підприємств включає наступні етапи та процеси:

1. Заявка на кредит. Підприємство подає заявку на отримання кредиту до банку чи іншої фінансової установи. У заявці зазвичай вказуються цілі кредитування, необхідна сума, терміни та умови.
2. Аналіз кредитоспроможності. Банк проводить аналіз фінансового стану підприємства, його кредитної історії, платоспроможності та інших факторів, що впливають на здатність погашати кредит.
3. Визначення умов кредитування. Банк встановлює умови кредитування, такі як розмір процентної ставки, строк кредиту, вид та обсяг забезпечення.
4. Укладання угоди про кредит. Якщо підприємство та банк згодні з умовами кредитування, укладається угода про кредит, в якій фіксуються всі умови та обов'язки сторін.
5. Виплата кредиту. Банк видає підприємству необхідну суму коштів в рамках угоди про кредит. Гроші можуть бути видачі в одноразову суму або поетапно в залежності від потреб підприємства.
6. Погашення кредиту. Підприємство здійснює погашення кредиту відповідно до умов угоди, включаючи сплату відсотків та повернення основної суми кредиту.
7. Моніторинг та контроль. Банк проводить моніторинг платежів та фінансової діяльності підприємства протягом терміну кредитування, щоб забезпечити вчасне та повне погашення кредиту.

Цей механізм забезпечує взаємодію між підприємством та кредитором, сприяючи отриманню фінансових ресурсів для розвитку та забезпечення фінансової стабільності підприємства.

Загалом, кредитування господарської діяльності підприємств є необхідним інструментом для забезпечення їхньої фінансової стабільності, розвитку та успішного функціонування на ринку.

Список використаної літератури:

1. Вдовенко Л.О. д.е.н., Воловодівський Р.Р. Євтухівський М.С. Формування ефективного механізму кредитування малого та середнього бізнесу в Україні. Інфраструктура ринку. 2018. Випуск 20. С. 221-225. http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/20_2018_ukr/38.pdf
2. Синяєва Л. В. Механізм кредитування суб'єктів господарювання аграрного сектору в Україні: Монографія / Л.В. Синяєва, Н.Г. Радченко, О.О. Яцух. Мелітополь: Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2018. 220 с..

Тарасюк О.В., здобувач PhD 073 Менеджмент
Науковий керівник - Пашенко О.П., к.е.н, доцент
Державний університет «Житомирська політехніка»

Наслідки невпровадження управління змінами для організації

Сучасні виклики, такі як: геополітична ситуація, зміни пов'язані із міграційними процесами, кліматичні зміни, зміни в розвитку техніки та технологій, а для нашої країни це ще й війна з росією, яка є фактором багатьох загроз, передбачають велику кількість змін в організаціях. Багато процесів є просто непередбачуваними або ж швидкозмінними. Сьогодні організації ще більше стикаються зі швидшими та складнішими змінами, ніж будь-коли раніше, причини для управління змінами лише зростають і все більше є актуальними. Але найбільш важливим сьогодні є така система управління змінами, яка сприяє працівникам, допомагає їм правильно сприйняти зміни, щоб вони могли використовувати їх як на свій розвиток, так і на розвиток організації. Ще одним із важливих викликів, з якими сьогодні стикаються організації, є здатність внести необхідні зміни для підтримки конкурентної переваги та адаптації до економічних і ринкових умов. В бізнесі відбувається настільки багато змін під впливом різних факторів, що не створюючи змін та не адаптуючись до ситуації організація просто не виживе. За дослідженнями та практичним досвідом є низка наслідків, якщо організації не вдається створити спроможність швидко й ефективно змінюватися. По-перше, вона не буде конкурентоспроможною порівняно зі своїми конкурентами, які впровадили та впроваджують зміни. Окрім того, на ринку з'являються нові учасники. Ще у 1996 році Ендрю Гроув в своїй книзі «Виживають лише параноїки» описував, що кожна галузь стикається з «точкою перегину». Це той момент, коли потрібно змінити бізнес-моделі на новий формат роботи у відповідь на зміни на ринку [1]. По-друге, організаціям, які занепали, буде значно важче піднятися, якщо ця «точка перегину» не буде пройдена, домінування на ринку практично неможливо. По-третє, в організації в якій не спостерігається змін, тяжко залучити працівників, особливо досвідчених, що тягне за собою також багато наслідків. Згідно з дослідженнями компанії Gallup у 2014 році, більшість співробітників у всьому світі (а це 63%) «незалучені», тобто їм бракувало мотивації, і вони з меншою ймовірністю докладали зусиль на власний розсуд у досягнення організаційних цілей або результатів. А 24% «активно не займалися», що вказує на те, що вони нещасливі та непродуктивні на роботі та схильні поширювати негатив серед колег [2]. Річний звіт «Стан глобального робочого місця: звіт за 2023 рік» показав, що після падіння в 2020 році під час пандемії залученість співробітників знову зростає, досягнувши рекордних 23%. Це означає, що більше працівників вважають свою роботу значущою та відчують зв'язок зі своєю командою, керівником і роботодавцем. Проте, і цей показник є невисоким. Окрім того, в опитуваних країнах і регіонах 51% працівників, які зараз працюють, заявили, що шукають або активно шукають нову роботу. Підвищена оплата є основним чинником того, чого люди хочуть на своїй наступній роботі. Але шукачі роботи також високо цінують покращення добробуту та можливості для зростання та розвитку. Багато респондентів сказали, що хотіли б більше визнання, можливості вчитися, справедливого ставлення, чіткіших цілей і кращих менеджерів. Загалом 85% відповідей стосувалися трьох категорій: залучення чи культура, оплата та добробут. За результатами цього звіту, Gallup задаючись питанням: «Що сьогодні можуть зробити лідери, щоб потенційно врятувати світ?», знайшов одну чітку відповідь: «Змініть спосіб управління своїми людьми» [3]. По-четверте, ефективність бізнесу стрімко погіршується. Зміни, які впроваджуються мають швидко вступити в силу, щоб можна було відреагувати на виклики. Але неефективні управлінські рішення та опір змінам зі сторони співробітників роблять це просто неможливим. І це може стати причиною банкрутства компаній та їх занепаду. Зміни мають відбуватися в організації щодня з новими проектами та ініціативами для покращення продуктивності, збільшення прибутку та збільшення конкурентної переваги. Можна впроваджувати технологію, щоб забезпечити більшу мобільність робочої сили, оновлювати процес, щоб забезпечити відповідність нормативним вимогам, або здійснювати трансформацію в масштабі всього підприємства, пов'язану з клієнтським досвідом. Але варто завжди керуватись тим, що головними у змінах є люди, яким потрібно правильно та переконливо донести важливість змін, і які будуть вмотивовані їх впроваджувати.

Список використаної літератури:

1. Grove, A. (1996). Only the Paranoid Survive: How to identify and exploit the crisis points that challenge every business, Currency Doubleday, New York. URL: <http://surl.li/tjwti>.
2. Worldwide, 13% of Employees Are Engaged at Work. URL: <https://news.gallup.com/poll/165269/worldwide-employees-engaged-work.aspx>.
3. Стан глобального робочого місця: звіт за 2023 рік. URL: [https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx#ite-506891/..](https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx#ite-506891/)

Формування бізнес-моделі як інструмент забезпечення розвитку підприємства

Функціонування будь-якого суб'єкта бізнесу у сучасному ринковому середовищі, що характеризується високим рівнем складності, волатильності, невизначеності та загостренням кризових тенденцій, вимагає зваженого підходу до побудови бізнес-моделі. Нові технології, зміни запитів споживачів до товарів та послуг, зростання конкуренції та інші фактори створюють необхідність постійного аналізу та вдосконалення бізнес-моделі. З огляду на зазначене, роль формування ефективної бізнес-моделі підприємства набуває особливої актуальності.

Важливість завдань, пов'язаних із формуванням ефективної бізнес-моделі, обумовлюється її здатністю забезпечувати досягнення мети підприємства, ефективність його діяльності та стійке зростання. Поняття «бізнес-модель» стосується принципів та способу ведення господарських операцій в організованому форматі. Вона визначає основи даного виду ділової діяльності, обґрунтування господарських операцій, вибір ресурсів, обсяг і характер внутрішніх і зовнішніх відносин, основні причинно-наслідкові залежності між окремими компонентами моделі.

Бізнес-модель відповідає на питання, хто є цільовими споживачами / покупцями даного суб'єкта бізнесу, що становить цінність для споживачів, які є основні джерела доходу, які ресурси необхідні та як налаштований ланцюжок створення вартості. Особлива увага у бізнес-моделі приділяється взаємодії із ключовими партнерами, що є необхідною з точки зору залучення ресурсів та інших можливостей. Основні компоненти бізнес-моделі надають змогу визначити концептуальні засади діяльності, що, у свою чергу, виступає базисом для прийняття рішень.

Формування та подальше удосконалення бізнес-моделі – це складний процес прийняття рішень, що вимагає відповідей на такі питання: яким є чи повинен бути основний бізнес компанії; які ресурси та ключові компетенції потрібні компанії для отримання конкурентної переваги; як узгоджені та скоординовані ресурси та компетенції. Перше питання стосується конкретизації основної сфери діяльності компанії та застосовуваної стратегії, друге – необхідності розподілу конкретних ресурсів і наявності ключових компетенцій, тоді як третє вказує на необхідність визначення архітектури підприємства, тобто внутрішньої та зовнішньої залежності всередині організаційної структури [1]. На думку науковців [3], компанії, які досягли успіху на ринку завдяки інноваційним бізнес-рішенням, мають у своєму розпорядженні ряд переваг, які становлять унікальну комбінацію кількох факторів або компонентів, що складають бізнес-модель, отже, конкурент, який вирішить скопіювати лише деякі з цих компонентів (способів роботи), швидше за все, не зможе отримати конкурентну перевагу.

Перехід до ринкових умов висунув на перше місце три основні чинники успіху бізнесу («якість», «ціна», «час») і визначив необхідність нових підходів до управління в методологічному і технічному аспектах, що дозволяють досягти конкурентних переваг в області якості продукції, витрат підприємства, швидкості і якості бізнес-процесів. Реалії сучасного бізнесу полягають у тому, що ефективне функціонування підприємства передбачає перехід до принципово нової бізнес-моделі – «від клієнта», коли товар виробляється за запитом споживача відповідно до його побажань. Такий підхід до організації діяльності підприємства дає цілий ряд переваг: відсутня проблема збуту товару, адже виробляється те, на що є попит; знижуються витрати, пов'язані з виробництвом, перевиробництвом і складуванням; краще задовольняються потреби клієнтів; відбувається поліпшення руху фінансових ресурсів. Використання бізнес-моделі «від клієнта» стає можливим тільки тоді, коли виробництво здатне гнучко реагувати на мінливі потреби споживачів [2].

Підприємства з успішною бізнес-моделлю мають більші шанси на досягнення стійкого росту та успіху на ринку. Водночас, підприємства з неефективною бізнес-моделлю ризикують втратити свою конкурентну позицію та стати неконкурентоспроможними на ринку. З огляду на зазначене, актуальність завдань, пов'язаних із формуванням ефективної бізнес-моделі, не викликає жодних сумнівів.

Список використаної літератури:

1. Іванченко Н. О., Подскребко О. С., Мазур В. М. Бізнес-моделі та сучасні інструменти підвищення ефективності підприємств роздрібною торгівлі. БізнесІнформ. 2021. № 3. С. 207-212.
2. Скриль В. В. Бізнес-моделі підприємства: еволюція та класифікація. Економіка і суспільство. 2016. № 7. С. 490-497
3. Чухрай Н. Бізнес-модель як джерело інноваційного зростання. Управлінські інновації. 2012. Вип. 1. С. 21-33.

**Цаль-Цалко Ю.С., доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту, бізнесу та маркетингових технологій,
Державний університет «Житомирська політехніка»**

**Вартість підприємства за інвестованими активами в бізнес,
їх структура та оцінка**

В умовах ринкової економіки основним комплексним критерієм, що характеризує самодостатній розвиток підприємства є його вартість яка забезпечує інтереси різних стейкхолдерів бізнесу.

Стейкхолдери підприємства – це будь-які особи, що має інтерес до його господарської діяльності через зацікавленість або вплив на результат функціонування. Це можуть бути інвестори, що забезпечують формування активів підприємства та інші особи, зокрема, власники, акціонери, персонал, банківські установи, кредитори, дебітори, держава, територіальні громади, громадські організації тощо.

Підприємство на законодавчому рівні трактується як самостійний суб'єкт господарювання, створений власниками для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної, іншої господарської діяльності. Підприємництво як бізнес підприємства – це самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку [1].

Для забезпечення господарської діяльності кожне підприємство має мати визначене майно, яке відображається в його балансі як активи які є економічними ресурсами. Активи – це ресурси, що контролюються підприємством у результаті минулих подій, використання яких, як очікується, приведе до отримання економічних вигод у майбутньому [6].

Більшість українських підприємств господарюють в умовах ризиків повномасштабної війни з російським агресором характеризуються, низькою якістю активів, збитковістю, дефіцитом власних економічних ресурсів, високою дебіторською та кредиторською заборгованістю, незадовільною кредитоспроможністю.

Значний вплив на діяльність підприємств мають також наявні економічні проблеми в державі, щодо інфляційних процесів, зростання зовнішнього боргу, дефіциту бюджетів, зовнішньоекономічної діяльності, інвестиційної привабливості та надійності в організації бізнесу.

Війна спричинила масштабні збитки економіці України та її національному багатстві. Зазнали втрат виробничі потужності та людський капітал як основні складові вартості бізнесу.

За оцінкою Світового банку за два роки війни Україні завдана шкода, яка потребує на відновлення біля 500 млрд дол США.

Потреба в оцінці підприємства виникає у таких випадках: оцінюванні національного багатства держави і територіальних громад та майнового потенціалу бізнесу; прийняття рішення про здійснення інвестування; припиненні діяльності; продажу; застави; визначення вартості часток власникам; розрахунку кредитоспроможності.

Активи які інвестуються у підприємство для здійснення господарської діяльності поділяються за структурою на необоротні, оборотні та активи утримувані для продажу, а джерелами інвестування: власні, інвестовані власниками та залучені – інвестовані кредиторами на умовах зобов'язань бізнесу. Всі інвестори підприємства на постійній і тимчасовій основі є його стейкхолдерами.

Загальна модель формування активів підприємства та його інвесторів наступна:

$$АП = НА + ОА + ПА = ДІ = ВІ + ЗІ; ВІ = ВК + ЗВ; ЗІ = ДЗ + ПЗ + ЗП$$

де, АП – сума активів підприємства; НА – вартість необоротних активів; ОА – вартість оборотних активів; ПА – вартість активів утримуваних для продажу; ДІ – сума інвестицій для формування активів; ВІ – вартість інвестицій власників; ЗІ – вартість залучених інвестицій; ВК – власний капітал; ЗВ – створені забезпечення для можливих внутрішніх витрат як гарантії розвитку бізнесу; ДЗ – довгострокові зобов'язання; ПЗ – поточні зобов'язання; ЗП – зобов'язання пов'язані з активами утримуваними для продажу.

В процесі оцінювання підприємства за наявними активами визначається декілька видів його вартості: балансова, первісна, ринкова, справедлива.

Балансова вартість підприємства визначається як сума активів відображена у Балансі (Звіті про фінансовий стан) за їх обліковою ціною на рахунках бухгалтерського обліку.

$$БВП = БНА + БОА + ВАП; БВП = ВКП + ЗПК; БВП = ЗВІ + ЗЗІ$$

де, БВП – балансова вартість підприємства; БНА – балансова вартість необоротних активів; БОА – балансова вартість оборотних активів; ВАП – вартість активів утримуваних для продажу; ВКП – сума власного капіталу; ЗПК – сума зовнішніх інвестицій в бізнес; ЗВІ – зобов'язання бізнесу власникам підприємства; ЗЗІ – зобов'язання перед зовнішніми інвесторами.

Первісна вартість підприємства характеризується сумою його активів за ціною первісного їх надходження.

$$\begin{aligned} \text{ПВП} &= \text{ПНА} + \text{ПОА} + \text{ВАП}; \text{ПНА} = \text{БНА} + \text{ЗНА}; \text{БНА} = \text{ПНА} - \text{ЗНА}; \text{ЗНА} = \text{ПНА} - \text{БНА}; \\ \text{ПОА} &= \text{ОВА} + \text{ЗМП} + \text{ВМВ} + \text{РСБ} \end{aligned}$$

де, ПВП – первісна вартість підприємства; ПНА – первісна вартість необоротних активів; ПОА – первісна вартість оборотних активів; ЗНА – сума зносу необоротних активів; ОВА – облікова вартість активів; ЗМП – знос малоцінних предметів в експлуатації; ВМВ – вартість малоцінних предметів в експлуатації; РСБ – резерв сумнівних боргів щодо дебіторської заборгованості.

Ринкова вартість підприємства визначається за обліковою ідентифікаційною оцінкою активів на основі розрахунку потенційної ціни їх продажу.

$$\begin{aligned} \text{РВП} &= \text{ЧАП} = \text{ВКП}; \text{РВП} = \text{БВП} - \text{ЗБІ}; \text{РРП} = \text{БВП} + \text{ДКА} - \text{ЗБІ}; \text{ДКА} = \text{ДДН} + \text{ДПЗ} + \text{ДСБ}; \\ \text{РРП} &= \text{РЧА} + \text{ДКА} + \text{ДРП}; \text{РЧА} = \text{ВКП} + \text{СЗП} \end{aligned}$$

де, РВП – ринкова вартість бізнесу за балансом; ЧАП – чиста вартість активів; РЧА – розрахункова вартість чистих активів; ЗБІ – зобов'язання бізнесу перед зовнішніми інвесторами; ВКП – власний капітал підприємства; РРП – розрахункова ринкова вартість бізнесу; ДКА – дохід який можливо одержати від корисності активів при їх продажі (постачанні); ДДН – дохід від корисності необоротних активів; ДПЗ – дохід від корисності запасів; ДСБ – дохід від корисності сумнівних боргів; ДРП – вартість ділової репутації бізнесу (гудвіл); СЗП – створені забезпечення підприємства для можливих внутрішніх потреб бізнесу.

Можливий дохід від корисності активів – це здатність економічних ресурсів генерувати доходи які перевищують їх оціночну вартість за балансом.

Гудвіл (вартість ділової репутації) – нематеріальний актив, вартість якого визначається як різниця між ринковою ціною та балансовою вартістю активів підприємства як цілісного майнового комплексу, що виникає в результаті використання кращих управлінських якостей, домінуючої позиції на ринку товарів, послуг, нових технологій тощо [5].

Справедлива вартість підприємства визначається на активному ринку з продажу його власного капіталу як часток власників та акцій.

$$\text{СВБ} = \text{РРВ} \pm \text{РЦР}$$

де, РЦР – різниця між розрахунковою ціною на бізнес і ціною за якою можливо його продати на активному ринку.

Відповідно до національних і міжнародних стандартів бухгалтерського обліку справедлива вартість – сума, за якою можна продати актив або оплатити зобов'язання за звичайних умов [2; 4].

Активний ринок – ринок, якому притаманні такі умови [3]:

- предмети, що продаються та купуються на цьому ринку, є однорідними;
- у будь-який час можна знайти зацікавлених продавців і покупців;
- інформація про ринкові ціни є загальнодоступною.

Справедливі ціни на бізнес, як правило, формуються на фондовому ринку, який в Україні поки що не використовується, а потенціал суб'єктів господарювання характеризується дуже низькою ліквідністю.

Проблеми функціонування бізнесу в Україні обумовлюють необхідність пошуку дієвих інструментів управління його вартістю через формування прибутку як основного джерела розвитку суб'єктів господарювання, держави і територіальних громад.

Безумовним пріоритетом національної економіки має стати максимізація виробництва внутрішнього продукту для задоволення потреб фронту та тилу, а це можливо при повному та ефективному використанні всіх активів і людського капіталу України.

Список використаної літератури:

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#top>
2. Міжнародний стандарт фінансової звітності 3 (МСФЗ 3) «Об'єднання бізнесу» від 01.01.2012. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_006#Text
3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського облік 8 "Нематеріальні активи". Наказ Мінфіну України, Положення від 18.10.1999 № 242. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0750-99#Text>
4. Національне положення (стандарту) бухгалтерського обліку 19 «Об'єднання підприємств»: Наказ Мінфіну України від 07.07.1999 № 163 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0499-99#Text>
5. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#top>
6. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#top>

Теоретико-організаційні засади управління персоналом суб'єкта господарювання

Сучасні умови господарювання вітчизняних суб'єктів господарювання ставлять особливий наголос на питання, пов'язані із ефективним управлінням персоналом, адже саме персонал виступає тим ресурсом, який спроможний суттєво підвищити ефективність функціонування суб'єкта господарювання, забезпечити його прибутковість та конкурентоспроможність. Важливим при цьому є безперервне удосконалення методів та інструментів кадрової політики, впровадження передових досягнень науки та практичного досвіду у систему менеджменту персоналу.

Управління персоналом – це багатоаспектний та складний процес, що має здійснюватися на засадах системності, комплексності та ефективності. Системний підхід базується на врахуванні взаємозв'язків між окремими функціональними та організаційними елементами суб'єкта господарювання у процесі управління. Комплексність передбачає загальне охоплення усіх сфер та напрямів діяльності суб'єкта господарювання, у той час як ефективність визначає необхідність співставлення одержаних результатів із понесеними витратами.

Менеджмент персоналу реалізується через відповідну систему управління. Система управління у загальному розумінні – це упорядкована сукупність взаємопов'язаних компонентів, які мають різні цілі, функціонують автономно, але спрямовані у своїй сукупності на досягнення спільної мети [3]. Відтак, систему управління персоналом можемо визначити як сукупність взаємопов'язаних елементів, що у сукупності забезпечують реалізацію функцій менеджменту персоналу за допомогою узгоджених методів та засобів управління.

Система управління персоналом, як і будь-яка інші управлінська система, структурно складається з двох компонентів – керуючої підсистеми (суб'єкт управління) та керованої підсистеми (об'єкт управління).

Керуюча підсистема або суб'єкт управління представлена сукупністю органів управління та відповідних працівників, що реалізують функції у сфері управління персоналом. Формування керуючої підсистеми перебуває під впливом ряду факторів як зовнішнього (державна політика у сфері зайнятості, демографічна ситуація у країні, якість освіти тощо), так і внутрішнього (розмір та сфера діяльності суб'єкта господарювання, загальна система менеджменту, чисельність працівників тощо) характеру.

Керована підсистема або об'єкт управління – це система соціально-економічних відносин щодо формування та використання трудових можливостей персоналу.

Основною метою управління персоналом є забезпечення формування працівників суб'єкта господарювання необхідного кількісного та якісного складу, а також ефективного використання трудових здібностей та можливостей персоналу для досягнення цілей функціонування та розвитку суб'єкта господарювання. Визначена мета реалізується через систему завдань

До ключових завдань системи управління персоналом доцільно віднести наступні:

- формування стратегії управління персоналом з урахуванням динаміки чинників зовнішнього та внутрішнього середовища;
- прогнозування та планування персоналу суб'єкта господарювання;
- розробка системи мотивації та соціального розвитку персоналу;
- формування корпоративної культури суб'єкта господарювання;
- аналіз та формування кваліфікаційних вимог до робочих місць;
- аналіз та формування програм розвитку персоналу, як загальних суб'єкта господарювання в цілому, так і індивідуальних щодо окремих працівників;
- аналіз трудових процесів та ефективності роботи персоналу;
- періодичне оцінювання та атестація персоналу;
- розробка заходів щодо удосконалення відносин у сфері управління персоналом [1].

Комплексний підхід до розв'язання зазначених завдань сприятиме реалізації мети управління персоналом та забезпечить формування додаткових конкурентних переваг суб'єкта господарювання, оскільки вдало сформований персонал у поєднанні із ефективною системою менеджменту персоналу формують важливий ключовий фактор успіху у діяльності будь-якого суб'єкта господарювання.

Система управління персоналом є комплексною, що визначається багатоаспектністю завдань, пов'язаних із формуванням, використанням та відтворенням трудового потенціалу суб'єкта господарювання. Структуру функціональних підсистем системи управління персоналом представлено у табл. 1.

Таблиця 1

Структура функціональних підсистем системи управління персоналом суб'єкта господарювання [1]

Підсистема	Види діяльності
Трудові відносини	аналіз і регулювання групових та особистих взаємовідносин; відносини керівництва; управління конфліктними ситуаціями; соціально-психологічна діагностика
Умови праці	виконання умов психофізіології, ергономіки та технічної естетики праці; охорона праці і техніка безпеки; охорона довкілля
Оформлення та облік кадрів	оформлення та облік, приймання, звільнення, переведення; інформаційне забезпечення; професійна орієнтація; забезпечення зайнятості
Прогнозування та планування персоналу	розробка стратегії управління персоналом; аналіз ринку праці; прогнозування потреби; зв'язок із зовнішніми джерелами забезпечення; оцінка персоналу
Розвиток трудового потенціалу	техніко-економічне забезпечення; підвищення кваліфікації; робота з кадровим резервом; планування ділової кар'єри; адаптація нових працівників
Стимулювання праці	нормування та тарифікація праці; розробка системи оплати та морального заохочення праці; застосування форм участі у прибутках та капіталі; управління трудовою мотивацією
Створення необхідної соціальної інфраструктури	організація громадського харчування; управління житлово-побутовим обслуговуванням; забезпечення належних умов охорони здоров'я та відпочинку
Вибір та застосування організаційних структур управління	аналіз існуючої і проектування найбільш придатної для даного суб'єкта господарювання організаційної структури управління; розробка штатного розпису

Отже, відповідно до даних табл. 1 відмітимо складність та комплексність будови системи управління персоналом суб'єкта господарювання. Ефективно побудована система управління персоналом, у свою чергу, спроможна суттєво підвищити конкурентоспроможність підприємства.

На думку І. С. Гурської та С. В. Герчанівської, для побудови ефективної системи управління персоналом необхідно впровадити ряд заходів:

- провести відповідний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування суб'єкта господарювання, з метою виявлення сильних та слабких сторін, можливостей та загроз. Проведення детального аналізу є важливою передумовою для розуміння поточного стану та перспектив розвитку суб'єкта господарювання, що, у свою чергу, формує підґрунтя для прийняття управлінських рішень;

- визначити пріоритетні завдання у сфері управління персоналом. Як і будь-яка інша управлінська діяльність, менеджмент персоналу має бути цілеспрямованим та цілеорієнтованим, отже постановка та ранжирування завдань за рівнем їх пріоритетності є важливим компонентом у визначеній сфері;

- набір співробітників служби з управління персоналом суб'єкта господарювання. Наявність, склад та рівень кваліфікації працівників відділу з управління персоналом (кадрова служба, відділ кадрів, HR відділ тощо) є важливим фактором впливу на ефективність процесу управління персоналом суб'єкта господарювання;

- імплементація системи управління персоналом до загальної системи менеджменту суб'єкта господарювання [2].

Отже, управління персоналом – це складний та комплексний процес, який, водночас, є вкрай важливим з точки зору забезпечення ефективності діяльності та конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. Раціонально побудована та інтегрована до загальної системи менеджменту система управління персоналом потенційно спроможна стати важливим ключовим фактором успіху у діяльності будь-якого суб'єкта господарювання..

Список використаної літератури:

1. Глущенко Л. Д., Пілявоз Т. М., Коваль Н. О. Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 35. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1105>.

2. Гурська І. С., Герчанівська С. В. Система управління персоналом як основа забезпечення конкурентоспроможності аграрного підприємства. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного. 2023. № 1(47). С. 69-77. URL: <https://oj.tsatu.edu.ua/index.php/zbirnyk/article/view/531>.

3. Осовська Г. В., Семенюк Т. В., Осовський О. А. Проблеми управління персоналом підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2019/71.pdf.

Царук І.М., доцент кафедри менеджменту, бізнесу
та маркетингових технологій, к.е.н., доцент
Шевчук В., магістр, ЗМО-23-2М
Державний університет «Житомирська політехніка»

Формування інвестиційної привабливості підприємства

В сучасних умовах успішна діяльність будь-якого підприємства неможлива без здійснення ним інвестиційної діяльності. Залучення інвестиційних ресурсів виступає вагомим напрямом діяльності та розвитку підприємств. Водночас з підвищенням рівня інвестиційної привабливості пріоритетними напрямами розвитку підприємств є раціональне використання ресурсів підприємства, їх ефективне управління, підвищення якості виробництва продукції. Усі ці заходи націлені на розвиток підприємств, який має стати інвестиційно-спрямованим. Однією із проблем зростання частки збиткових підприємств є зниження інвестиційної активності та інвестиційного попиту промисловості в цілому, що і зумовило проведення досліджень в даному напрямі.

На даному етапі розвитку України питання залучення інвестицій в будь-яку сферу народного господарства є надзвичайно важливим. Інвестиції займають ключову позицію в сприянні успішному економічному розвитку не тільки підприємства, а й економіки країни в цілому. Саме тому, правильне визначення та розробка організаційно-методичних засад забезпечення інвестиційної привабливості підприємства є вкрай важливим і необхідним.

Формування інвестиційної привабливості підприємства необхідно для: забезпечення конкурентоспроможності продукції та підвищення її якості; структурної перебудови виробництва; створення необхідної сировинної бази для ефективного функціонування підприємств; вирішення соціальних проблем; інвестиції необхідні для забезпечення ефективного функціонування підприємств, їх стабільного стану та, у зв'язку з цим, вони використовуються для досягнення подальшого розширення та розвитку виробництва; відновлення основних виробничих фондів; підвищення технічного рівня праці та виробництва тощо [12, с.34].

З метою залучення зовнішніх інвестиційних ресурсів підприємство повинно відповідати ряду характеристик, які відображають внутрішні та зовнішні особливості його діяльності. Ці характеристики варто розуміти як сукупність факторів внутрішнього та зовнішнього середовищ, що являють собою інвестиційну привабливість підприємства. Також, щоб підприємство було інвестиційно привабливим, воно, перш за все, повинно мати корпоративну форму власності, стабільне зростання показників діяльності та високий рівень корпоративного управління, що виражається, зокрема, через вартість акцій, динаміку її зростання. На жаль, вітчизняні підприємства частіше за все не відповідають даним вимогам, відчуваючи постійну нестачу власних фінансових ресурсів та працюючи із застарілими потужностями, що значно погіршує інвестиційний привабливість підприємства для інвесторів [9, с.161].

Високий рівень конкуренції у бізнес-середовищі функціонування компанії вимагає відповідного реагування від її менеджменту: що вище рівень конкуренції, то більш динамічним та гнучким має бути управління процесами розвитку компанії та його забезпечення необхідними ресурсами, в тому числі й інвестиційними. Професійний підхід до інвестиційної діяльності компанії у сучасних реаліях функціонування бізнесу передбачає спрямованість в однаковій мірі як на використання інвестицій, так і на їх залучення, що зумовлює необхідність формування відповідного управлінського механізму – механізму забезпечення інвестиційної привабливості підприємства [11, с.92].

Науковий пошук показав, що в окремих наукових працях [3; 5; 6; 12] висвітлено не лише проблеми управління певним напрямом діяльності підприємства, а й представлено бачення механізму як такого. Автори єдині в тому, що розглядають механізм як систему, інтегровану у процес управління підприємством, розкривають зміст його елементів та організаційне забезпечення функціонування і впровадження. Разом з тим слід відмітити фрагментарність досліджень механізму з точки зору визначення його «конструкції», зокрема підходів до формування та функціонування, а також повноти розкриття структури, функцій, процесів та їх взаємозв'язків.

Наукові здобутки дослідників механізму інвестиційного управління [1; 4; 10; 13] стало підґрунтям щодо побудови механізму забезпечення інвестиційної привабливості підприємства.

Вважаємо, що сутність механізму управління певним процесом на підприємстві проявляється через такі характеристики [11, с.91]: представляє собою систему та функціонує через взаємодію елементів з метою зміни стану об'єкта управління; виконує функції менеджменту: планування, організації, впровадження, контролю та керівництва; забезпечується необхідними інструментами, важелями, ресурсами і компетенціями; формується з урахуванням корпоративного середовища (сфер діяльності підприємства); є підпорядкованою частиною загальної системи управління підприємством.

На основі визначених вище характеристик механізму управління та враховуючи контекст даного дослідження (забезпечення інвестиційної привабливості підприємства), можемо визначити механізм забезпечення інвестиційної привабливості підприємства (далі – МЗПП) як систему взаємопов'язаних елементів (субмеханізмів), які у результаті функціонування та взаємодії між собою, а також за підтримки корпоративного середовища, чинять вплив на параметри інвестиційної привабливості підприємства і тим самим формують та забезпечують її необхідний рівень з метою залучення інвестицій у діяльність підприємства.

В контексті формування відповідного механізму можемо визначити інвестиційну привабливість підприємства як здатність підприємства професійно взаємодіяти із ринком капіталів, успішно залучати та ефективно освоювати інвестиційні ресурси, що обумовлена сукупністю характеристик підприємства, важливих для інвестора.

Визначення інвестиційної привабливості підприємства показує, що певними її вимірниками для інвестора є характеристики підприємства, забезпечення яких знаходиться під впливом різних сфер діяльності компанії. Тому, на наш погляд, є необхідність застосування інтегрованого та комплексного підходу до формування кожної характеристики, а також до процесу залучення інвестиційних коштів та їх подальшого освоєння.

Дію МЗПП має бути гармонізовано із тими аспектами діяльності компанії, що формують ПП. Це означає, що забезпечення ПП, з одного боку, потребує «вбудовування» у загальний процес управління підприємством як окрему систему, а з іншого боку, потребує узгодження та упорядкування окремих її елементів. Тому вважаємо, що МЗПП слід розглядати у загальнокорпоративному та внутрішньосистемному аспектах.

Внутрішньосистемний аспект МЗПП передбачає узгодженість всіх елементів механізму забезпечення ПП між собою та злагодженість їх взаємодії задля формування та підтримання належного рівня інвестиційної привабливості компанії.

Загальнокорпоративний аспект МЗПП передбачає узгодженість його функціонування із системою управління компанією, а також забезпечення необхідної корпоративної підтримки (організаційної, знаннєвої, ресурсної, методичної) з боку різних сфер діяльності підприємства в контексті процесу формування та забезпечення належного рівня ПП. Відповідно до моделі функціонування МЗПП корпоративна підтримка забезпечує реалізацію його основних функцій через спрямування відповідних методів та інструментів, а також через інтеграцію МЗПП із процесом управління підприємством в цілому та сферами його діяльності, зокрема за такими напрямками: управління розвитком, управління вартістю, корпоративне управління, стратегічне управління, маркетинг, інвестиційний менеджмент, проектний менеджмент, операційний менеджмент та управління знаннями [2]. В цілому, активізація інвестиційної діяльності має стати ключовим завданням управління підприємством, що вимагає виконання безперервного моніторингу зовнішнього і внутрішнього оточення підприємства, його реакції на зміни у зовнішньому і внутрішньому середовищі з обов'язковою оцінкою ступеня ризику, що дозволить керівництву управління приймати якісні управлінські рішення [7, с.14].

Таким чином, вважаємо, що представлений підхід до формування МЗПП уможливить ефективне його функціонування та забезпечить необхідний рівень інвестиційної привабливості підприємства. Це дозволить компанії успішно залучати інвестиції у свій розвиток і тим самим посилювати конкурентні позиції у бізнес-середовищі. Чітка робота розробленого механізму є результатом злагодженої взаємодії субмеханізмів і всіх елементів. Тому важливою і перспективною є розробка організаційного забезпечення функціонування МЗПП [8, с.86]. У результаті впровадження механізму підвищення рівня інвестиційної привабливості підприємств очікується покращення інвестиційного клімату, що значно активізує інвестиційну діяльність та створить умови для зростання надходжень в діяльність підприємства як іноземних, так і вітчизняних інвестицій. Це дозволить більш ефективно та оперативно вирішувати існуючі проблеми соціально-економічного розвитку підприємства, підвищити якість та культуру управління, прискорити інноваційний розвиток, соціальний розвиток, що і стане основою сталого розвитку підприємств харчової промисловості, зокрема і підприємств з виробництва промислової продукції.

Список використаної літератури:

1. Білик В.В. Інвестиційна привабливість та її оцінка для розробки інвестиційної стратегії підприємства. Україна-ЄС. Сучасні технології, економіка та право = Ukrain-EU. Modern technology, business and law : зб. міжнар. наук. праць (30.03-02.04 2015 р., Кошице, Словаччина). Ч.1. Чернігів : ЧНТУ, 2015. С. 59–60;
2. Боярко І.М., Грищенко Л.Л. Інвестиційний аналіз : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2017. 400 с.;
3. Бушовська Л.Б. Управління інвестиційною діяльністю як важливий складник економічної безпеки підприємства. Економіка і суспільство. 2021. Вип. 11. С. 170–176;

4. Вахович І.М., Денисюк Г.Л. Концептуальні засади інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку регіону. Актуальні проблеми економіки. 2021. №1. С. 138–145;
5. Гунько В.І. Фактори та показники формування інвестиційної привабливості підприємств. Фінансовий простір. 2013. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fin_pr_2013_1_18;
6. Коренюк П. Концептуальні підходи та методи визначення інвестиційної привабливості національної економіки. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2018. Режим доступу до ресурсу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2018_2_10;
7. Крайнік О.М. Розробка інвестиційного проекту на підприємстві. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 8. С. 12–15;
8. Кривов'язюк І.В. Інвестиційна діяльність підприємства: сутність, методика аналізу та шляхи підвищення її ефективності. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2018. Вип. 31. С. 83-90;
9. Полінчук К.І. Інституалізація ключових елементів інвестиційної політики в законодавстві України. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 23. С. 160–164;
10. Семчук Ж.В., Скриньковський Р.М. Система діагностики інвестиційної привабливості підприємства: теоретичні засади та методичні положення. Агросвіт. 2020. № 8. С. 12–17;
11. Ситник О.В. Основні завдання, функції та система принципів управління інвестиційною привабливістю підприємства. Економіка та держава. 2016. № 1. С. 90–92;
12. Федоренко В. Інвестиційний менеджмент. Київ : МАУП, 2018. 184 с.;
- 3 Хорішко К.С. Удосконалення управлінського інструментарію в напрямі підвищення процесів ефективного формування інвестиційної привабливості господарських структур. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 21. С. 17–20.

Теоретичні засади управління активами підприємства

У сучасному бізнес-середовищі ефективне управління активами виступає одним з ключових компонентів успіху компанії, що передбачає стратегічне планування, контроль та оптимізацію різних типів активів. Саме активи підприємства, здатність до ефективного їх формування та використання, а також відтворення значною мірою визначають успіх суб'єкта господарювання на ринку, стійкість та конкурентоспроможність його функціонування. Механізм управління активами, у свою чергу, представляє собою сукупність методів, важелів, принципів та інструментів забезпечення управлінського впливу на формування та використання активів підприємства.

Основними компонентами налагодженого механізму управління активами є наступні:

- чітке визначення цілей та завдань у сфері управління активами, а також забезпечення контролю за досягненням відповідних цілей та завдань;
- впровадження дієвої методики економічного аналізу ефективності формування та використання усіх видів активів підприємства;
- обґрунтування та впровадження заходів щодо оптимізації процесу управління активами;
- імплементація сучасних методів, моделей та інструментів управління у систему менеджменту;
- розробка стратегії та тактики управління основними групами активів підприємства;
- орієнтація на використання внутрішніх важелів впливу на процес управління активами [2, с. 400].

Управління активами в цілому представляє собою цілеспрямовану діяльність менеджменту підприємства, орієнтовану на досягнення поставлених цілей за рахунок забезпечення ефективного використання наявних ресурсів завдяки використанню дієвих принципів, методів та інструментів управління. Так, І. О. Бланк зазначає: «Управління активами підприємства являє собою систему принципів і методів розроблення та реалізації управлінських рішень, пов'язаних з їх формуванням, ефективним використанням у різних видах діяльності підприємства й організацією їх обороту» [1, с. 269].

Мета управління активами нерозривно пов'язана з цільовим спрямуванням фінансового менеджменту, а саме із забезпеченням максимізації добробуту власників підприємства, що, як правило, знаходить свій прояв у максимізації ринкової вартості підприємства. Щодо завдань управління активами, то, як правило, їх поділяють на дві групи відповідно до ключових груп активів – необоротних і оборотних. Так, до завдань управління необоротними активами відносять наступні:

- аналіз та вибір методики оцінки необоротних активів;
- забезпечення високого рівня ефективності використання необоротних активів;
- забезпечення своєчасного відтворення та оновлення необоротних активів; оптимізація джерел фінансування необоротних активів [3, с. 230].

У свою чергу, завдання управління оборотними активами включають:

- оптимізацію обсягу оборотних активів;
- забезпечення ліквідності оборотних активів та балансу підприємства в цілому;
- мінімізацію втрат оборотних активів у процесі їх обігу;
- оптимізацію джерел фінансування оборотних активів [3, с. 230].

Отже, управління активами підприємства передбачає вирішення питань як стратегічного, так і тактичного характеру у сфері формування та використання необоротних і оборотних активів суб'єкта господарювання. Ефективне вирішення відповідних завдань у сфері управління активами підприємства потенційно спроможне забезпечити формування вагомих конкурентних переваг, а також підвищити рівень стійкості, ефективності та конкурентоспроможності підприємства. З огляду на зазначене, управління активами є важливим напрямом менеджменту підприємства.

Процес управління активами підприємства суттєво ускладнюється високою динамічністю умов функціонування вітчизняних суб'єктів господарювання, необхідністю швидкого прийняття рішень, кризовими умовами та існуючими загрозами.

Список використаної літератури:

1. Бланк І. О., Ситник Г. В. Управління фінансами підприємств: підручник. К.: КНТЕУ, 2012. 780 с.
2. Крамаренко О. Г., Чорна О. Є. Фінансовий менеджмент: 2-ге вид.: Підручник. К.: Центр учбової літератури, 2009. 520 с.
3. Нагорний Є. О. Система управління активами як релевантний чинник ефективного розвитку підприємства. Економічні науки. Серія: Економіка та менеджмент. 2014. №. 11. С. 223-233.

Організаційний порядок визначення поняття «стратегічне управління інфраструктурою підприємств залізничного транспорту»: суб'єктно-функціональний підхід

Стратегічне управління в сучасній теорії управління повинно забезпечувати трансформацію економічної системи та її перехід на якісно новий рівень розвитку. Теоретичні положення з стратегічного управління та їх застосування в практичній діяльності знаходяться на етапі становлення, мають незавершений характер, оскільки недостатня розробленість понятійного апарату впливає на підміну понять та знижує якість управлінських рішень та виконання стратегій. Поняття терміну та термінології є ключовими в науці, термін забезпечує точність, ясність та розуміння наукової думки. Саме тому, актуальним завданням наукового обґрунтування понятійного апарату з стратегічного управління інфраструктурою підприємств залізничного транспорту повинно бути: формування змісту поняття «стратегічне управління»; комплексне дослідження системи понять «інфраструктура», «стратегія», «стратегічне управління інфраструктурою підприємств залізничного транспорту»; визначення особливостей стратегічного управління інфраструктурним розвитком [1].

Стратегічний підхід до наукового пошуку поняття «стратегічне управління інфраструктурою підприємств залізничного транспорту» полягає в тому, що:

□ По-перше, інфраструктура підприємства розглядається як організаційна система, де поряд з внутрішнім середовищем, важливу роль відіграє зовнішнє оточення яке характеризується невизначеністю та мінливістю, містить загрози та виклики;

□ По-друге, для того щоб вижити та розвиватися в умовах невизначеності, ризиків зовнішнього середовища, визначається образ бажаного стану майбутнього інфраструктури підприємств, зокрема таких його ідеалів – орієнтирів, як візія, місія, цілі та способи його досягнення шляхом якісної зміни управління інфраструктурним розвитком підприємств та його оточенням, тобто стратегічним управлінням. При цьому цілі повинні бути сумісні з ресурсами, можливостями, потенціалом інфраструктури підприємств залізничного транспорту;

□ По-третє, поведінка підприємств інфраструктури залізничного транспорту стає не тільки активною, а й проактивною та має спрямованість головним чином, не на усунення наслідків впливу зовнішнього середовища та адаптацію до нього, а на попереджувальні дії.

□ По-четверте, інфраструктура підприємств залізничного транспорту забезпечує не лише економічне зростання залізниці, але й якісні організаційні зміни тобто соціально-економічний розвиток.

Дослідження суті терміну «інфраструктура підприємств залізничного транспорту» проводилося з урахуванням трьох взаємопов'язаних дефініцій: інфраструктура – транспортна інфраструктура – інфраструктура залізничного транспорту, зв'язок між якими простежувався через функціональний зв'язок. Суб'єктно-функціональний підхід до трактування поняття дозволив сформулювати визначення, в рамках якого під інфраструктурою підприємств залізничного транспорту розуміється технологічний комплекс, що включає сукупність функціонально взаємопов'язаних об'єктів інфраструктури, які забезпечують повноцінні умови життєдіяльності суспільства та ефективне функціонування підприємств на мікро-, мезо- або макрорівні через організацію якісного перевізного процесу. В змісті поняття окрім основних об'єктів інфраструктури враховано специфіку залізничних перевезень та їх цільове призначення – організацію якісного перевізного процесу [2].

Розвиток стає синонімом стратегічного підходу, іншими словами стратегічний підхід зумовлює розвиток інфраструктури підприємств залізничного транспорту та реалізується за допомогою стратегічного управління. Особливості стратегічного управління інфраструктурою підприємств залізничного транспорту окреслено його сутнісними характеристиками, призначенням, місією та роллю на рівні держави, що визначає необхідність виконання соціальної та економічної функції.

Тому, одним з критеріїв подальшого розвитку інфраструктури підприємств залізничного транспорту є вдосконалення управління. Стратегічне управління – це один із способів ефективного управління підприємствами. Стратегія управління охоплює велику кількість функцій і підрозділів: постачання, виробництво, фінанси, маркетинг, кадри, наукові дослідження та розробки. Стратегічний вибір – це зв'язок бізнес-рішень з результативними діями. Така єдність дій та підходів відображає поточну стратегію підприємства. Добре продумане стратегічне бачення готує підприємства залізничного транспорту до майбутнього, встановлює дострокові напрями розвитку та визначає намір зайняти конкретні ділові позиції.

Дослідження поняття «стратегічне управління інфраструктурою підприємств залізничного транспорту» вимагає особливого підходу – вивчення та систематизації інформації за допомогою предметних теоретичних та прикладних досліджень.

Суб'єктно-функціональний підхід до інфраструктури підприємств залізничного транспорту дозволяє диференціювати його функції та синтезувати таке поняття як інфраструктура підприємств залізничного транспорту. Визначення змісту поняття стратегічного управління розвитком інфраструктурою підприємств залізничного транспорту ґрунтується на дослідженні його як системи та організації. Система в процесі свого функціонування поділяється на керуючу та керовану підсистеми. Очевидним є поділ функцій керуючої та керованої підсистем. На основі системного підходу до інфраструктури підприємств залізничного транспорту можна виділити такі елементи системи:

- Активні: споживачі послуг пасажирських та вантажних перевезень, бізнес-спільнота, органи управління;

- Пасивні: інфраструктура, інститути, безпека, екологія.

Перші елементи є носіями цілей інфраструктури підприємств залізничного транспорту, другі – забезпечують їхнє виконання.

Організаційний підхід до інфраструктури підприємств залізничного транспорту доповнює та розвиває системний підхід, враховує не лише суперечливий характер цілей його елементів, а й те, що в організаційних системах, управління здійснюється у таких трьох формах як: цільовий вплив; самоорганізація; організаційний порядок. Організаційний порядок в інфраструктурі підприємств залізничного транспорту проявляється на двох рівнях: внутрішньо-регіональному та внутрішньо-організаційному. Внутрішньо-регіональний порядок націлений на підтримку державної, економічної, громадської та інших видів безпеки інфраструктури підприємств залізничного транспорту. Організаційний порядок в середині інфраструктури має прояв в адміністративному розпорядку, режимі, регламенті роботи, організаційній структурі.

Організаційний порядок щодо формування змісту поняття «стратегічне управління інфраструктурою підприємств залізничного транспорту» з позиції суб'єктно-функціонального підходу повинен враховувати об'єкт стратегічного управління - інфраструктуру підприємств залізничного транспорту та предмет - теоретичні, методичні та практичні проблеми, що пов'язані з: генеральними цілями підприємств інфраструктури залізничного транспорту; особливістю інфраструктури підприємств залізничного транспорту та у визначенні їх важливості для досягнення стратегічних і тактичних цілей; зовнішніми, некерованими факторами впливу.

Суб'єктно-функціональний підхід до визначення поняття «стратегічне управління інфраструктурою підприємств залізничного транспорту» полягає у взаємозв'язку стратегічних управлінських рішень, організаційного порядку щодо забезпечення швидкого реагування керівництва підприємства на зміну зовнішньої кон'юнктури та, як наслідок цього, коригування загальних цілей та напрямів розвитку підприємства. Основною відмінністю стратегічного управління від стратегії є перехід від статичної дефініції до динамічної, що стосується безпосередньо процесу реалізації управлінських рішень.

Стратегічне управління підприємством – це управління змінами, розвитком технологічного комплексу, що включає сукупність функціонально взаємопов'язаних об'єктів інфраструктури, які забезпечують конкурентоспроможність на інноваційній основі для організації якісного перевізного процесу. Таким чином, значення сутнісного наповнення поняття стратегічне управління інфраструктурою підприємств залізничного транспорту полягає у формуванні та виконанні стратегії розвитку на основі постійного контролю та оцінки впроваджених організаційних змін, з метою підтримки здатності до ефективного функціонування в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Стратегічне управління, має спеціальне значення для інфраструктури підприємств залізничного транспорту, так як виконує такі завдання, як: забезпечення цілеспрямованої діяльності підприємства, облік впливу зовнішнього середовища, відкриття нових можливостей розвитку підприємства. Окрім цього необхідно виявляти різні аспекти загрозливого характеру, вміти проводити оцінку різних варіантів рішень, зокрема пов'язаних з розподілом ресурсів в стратегічно обґрунтованих та ефективних проєктах, формуванням внутрішнього середовища, що сприяє реагуванню управління на зміну ситуації.

Список використаної літератури:

1. Приймак Н.С. Управління стратегічними змінами. Навчальний посібник. Кривий Ріг, 2020. 131с.
2. Семко Ж.О. Застосування технічних специфікацій інтерперабельності на залізничному транспорті України. Збірник наукових праць «Рейковий рухомий склад», 2023. Вип.26. С.79-98..

Використання технологій штучного інтелекту для удосконалення HR-менеджменту

Штучний інтелект (Ш.І.) як технологія – нова, але вже через декілька років після доступу широкої аудиторії до інструментів Ш.І., він почав використовуватися у роботі HR-менеджерів. Якщо менеджер буде використовувати Ш.І. як помічника й зможе інтегрувати у свою діяльність функції Ш.І., це значно покращить ефективність і якість його роботи.

Штучний інтелект – це технологія, що застосовується для виконання завдань, його можна розглядати як інструмент, який навчено людськими знаннями для виконання інтелектуальних операцій, аналогічних тим, які виконує людина. Ця технологія використовується в різних сферах, включаючи водіння автомобілів, розпізнавання обличчя, і навіть при наборі працівників на роботу. Основна перевага полягає в швидкості обчислень та здатності обробки великої кількості нових якісних даних за допомогою вдосконалених алгоритмів. Ш.І. забезпечує ефективну автоматизацію функцій бек-офісу, і надає можливості аналізу соціальних мереж для оцінки кандидатів у процесі відбору кадрів, аналізу резюме за допомогою алгоритмів машинного навчання, використання технологізованих чат-ботів.

За результатами аналізу використання Ш.І. можна виділити його функції, які будуть корисними при управлінні персоналом, зокрема:

- 1) автоматизація рутинних завдань: Ш.І. може використовуватися для автоматизації рутинних, повторюваних завдань, таких як обробка документів, заповнення форм, аналіз великих обсягів інформації;
- 2) навчання та розвиток персоналу: використання Ш.І. в системах управління персоналом може допомагати в ідентифікації потреб у навчанні співробітників;
- 3) аналітика та прогнозування: Ш.І. може забезпечувати аналіз даних щодо ефективності персоналу, допомагати в прогнозуванні потреб у кадрах, а також надавати інформацію для прийняття стратегічних рішень у сфері управління персоналом;
- 4) процеси підтримки рішень: Ш.І. може бути використаний для аналізу складних ситуацій, рекомендацій щодо прийняття рішень в процесі управління персоналом та надання підтримки менеджерам;
- 5) автоматизована комунікація: впровадження чат-ботів на основі Ш.І. може полегшити комунікацію зі співробітниками, надаючи відповіді на рутинні питання та надаючи інформацію про процеси управління персоналом;
- 6) адаптація до змін: Ш.І. може виявити зміни в попиті на ринку праці та внутрішніх процесах компанії, що допомагає вчасно реагувати на зміни та адаптувати стратегії управління персоналом;
- 7) підтримка управлінських процесів: використання Ш.І. у створенні аналітичних звітів та підтримці управлінських процесів допомагає менеджерам в ефективному веденні та контролі над управлінням персоналом.

Для максимізації переваг від передових технологій, компетенції в галузі HR повинні бути чітко визначеними, адаптованими до бізнес-потреб, розширюваними у відповідь на зміни та враховувати функціональні ролі та рівні в організації. Наразі можна виділити дві основні сфери діяльності в HR-менеджменті, де відбувається розподіл компетенцій та відповідальностей [2]. Перша сфера – це завдання, які можна автоматизувати за допомогою технологій штучного інтелекту. Друга сфера – це завдання, які вимагають безпосередньої участі фахівця з HR. Загалом, важливо збалансувати автоматизацію завдань з врахуванням унікальності та людського аспекту управління персоналом для досягнення оптимальних результатів, адже перш за все штучний інтелект – це інструмент, а не повноцінний робітник [2].

Хоча технологія тільки розвивається, й потребує удосконалення, та викликає питання щодо етичних зобов'язань та норм, наприклад: «якщо Ш.І. допустив помилку у розрахунку ефективності працівника й його звільнили, хто повинен нести відповідальність?» – вона вже покращує якість праці, зменшує навантаження на менеджмент й зменшує час праці, що має свої економічні переваги [1]. Відтак, використання Ш.І. у HR-менеджменті є перспективним напрямом розвитку теорії та практики.

Список використаної літератури:

1. Artificial Intelligence: Issues of Ethics and Morality / CitiesToday. 2019. URL: <https://cities-today.com/industry/artificial-intelligence-issues-of-ethics-and-morality>.
2. Noponen N. Impact of Artificial Intelligence on Management. Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies. 2019. Vol. 24, # 2. Pp. 43-50. URL: https://www.researchgate.net/publication/338554514_Impact_of_Artificial_Intelligence_on_Management..

Теоретичні положення ідентифікації форм якісного перетворення підприємства з урахуванням фундаментальних властивостей систем

Складність підприємства як системи визначається наявністю в ньому багатьох різноякісних елементів і зв'язків між ними. Чим складніший об'єкт, тим в більшій мірі характер і спрямованість його перетворень визначається не тільки зовнішнім середовищем, але й внутрішніми взаємозв'язками.

Організованість підприємства як системного об'єкта – це характеристика внутрішньої впорядкованості, структурованості відносин і зв'язків між елементами. При пізнанні систем та управління ними, необхідно розрізнати наступні процеси:

По-перше, *процес функціонування*, тобто відтворення існуючих взаємозв'язків та відносин між елементами, збереження основних якостей і характеристик при зміні зовнішніх та внутрішніх умов.

По-друге, *процеси розвитку*, пов'язані з перебудовою елементів та зв'язків системи, що відбуваються зі зміною зовнішніх і внутрішніх умов та набувають нею нових якостей.

Ізольований вплив на певну сторону діяльності підприємства може не тільки не дати бажаного ефекту, але й досить часто провокувати наслідки, прямо протилежні тим, що були заплановані. Для того, щоб цього не відбулося, при здійсненні системного аналізу діяльності підприємства слід визначити ціль функціонування та розвитку системи, здійснити її структурування й на цій основі сформулювати ряд альтернативних варіантів розвитку, серед яких, з урахуванням ситуаційного підходу, обрати реалістичний та найбільш доцільний для виконання.

Механізм системно-діалектичної методології передбачає розгляд системи як сукупності поглядів про її структуру, функціонування та розвиток, де структура виражає спосіб зв'язку внутрішніх частин, елементів і сторін системи, зв'язок між якими забезпечується їх організацією і характером управління. Тоді як функціонування виражає циклічний або періодично повторюваний процес взаємодії елементів даної системи в умовах збереження її внутрішнього змісту (структури) і представлений трьома функціями – основною - системовідтворювальною, допоміжною та сервісною, що забезпечує взаємодію двох перших. Третій елемент системно-діалектичної методології передбачає розвиток системи як процес взаємодії елементів системи в умовах зміни внутрішнього змісту **структури**; він позначається на взаємодії стану функціонування: вихідного, ідеального (принципово можливого) і необхідного (практично досяжного)). Слід зазначити, якщо перші два елементи є практично класичним прикладом реалізації системного підходу, то саме цей третій елемент системно-діалектичної методології «розвиток» дозволяє перейти від існуючого стану розвитку системи до ідеального через алгоритм реально здійснюваних дій.

Процес якісного перетворення підприємства як системи, тобто її розвитку, може реалізовуватися в трьох варіантах.

Перший – за рахунок екстенсивного розвитку підприємства, що здатний змінювати його якість, але тільки за умови зміни структури та внутрішніх зв'язків. При цьому слід мати на увазі, що складні предмети та явища змінюють свою якість за рахунок кількісного накопичення матерії та енергії в результаті взаємодії з зовнішнім середовищем.

Другий – під впливом розвитку інноваційних процесів, що покращують якість окремих елементів й спричиняють системну зміну за рахунок процесів оновлення.

Третій – в результаті зміни організації елементів в системі підприємства, підсумком якого є створення нової системи зв'язків, нової структури та цілісності.

Необхідно відмітити, що розвиток не забезпечується використанням одного з трьох перерахованих варіантів, а обов'язковим їх поєднанням.

Враховуючи фундаментальні властивості систем, рух такої соціально-економічної системи як підприємство, може відбуватися в наступних формах – стабільне функціонування підприємства, розвиток, або зворотні процеси такі, як хаос, деградація, руйнація (рис.1.).

На рівні підприємства розвиток є засобом забезпечення економічного зростання, що знаходить свій прояв в таких характеристиках як капіталізація, зростання продажу та частки ринку, прибутку та ін.. З рис. 1 видно, що розвиток знаходить свій прояв у якісній зміні структури та економічному зростанні.

Економічне зростання є кінцевою ціллю будь-якого підприємства, оскільки забезпечує його відтворення. Внутрішні зміни породжуються реформою економіки підприємства, модернізаційними, трансформаційними процесами, що забезпечуються через систему інформації та знань працівників підприємства, які створюють конкурентні переваги підприємству. Екологічні знання і технології втілені в нові методи виробництва, продукти, послуги розглядаються в якості ендogenous фактора, що одночасно є результатом економічної діяльності та одним з фундаментальних джерел зростання. Визначальними категоріями моделі розвитку підприємства будуть ресурси, процеси (перетворення ресурсів у товари та

послуги, що матимуть вищу цінність, порівняно з самими ресурсами) та обґрунтовані пріоритети, які дозволять підтримувати конкурентні переваги та забезпечать розвиток.

Співмірність різних видів ресурсів сільськогосподарських підприємств (земельних, трудових, матеріальних) залежить від рівня організації виробництва, що в значній мірі зумовлений технологічними особливостями виробничих процесів, де використовуються дані види ресурсів.

На відміну від руху та зміни об'єкта, що можуть відбуватися під впливом зовнішніх сил, розвиток представляє собою іманентний процес, джерело якого знаходиться безпосередньо в об'єкті, що розвивається.



Рис. 1. Системний підхід до соціально-економічного розвитку підприємства
Джерело: авторська розробка

Необхідність системного підходу до теорії розвитку підприємства пояснюється тим, що в умовах сучасної економіки важливим є розуміння динаміки розвитку, а також вибір моделей і структур для управління підприємством. Теоретична база щодо розвитку підприємства є фундаментом, на якому мають будуватися подальші наукові розробки. Пошук способів зняття протиріч, що існують в фрагментарності теорій, поняттях та категоріях щодо розвитку підприємства, оцінці впливу на його діяльність сприятиме прискоренню процесу взаємного проникнення досягнень різних теоретичних надбань для вирішення фундаментальних завдань в сфері економіки [1]. У зв'язку з цим, науковці знаходяться в пошуку інструментарію, здатного реалізувати міждисциплінарний, міжпредметний принцип дослідження закономірностей розвитку складних систем, що потребують застосування системного підходу, а в перспективі – формування єдиної системи поглядів на теорію підприємства та його багаторівневу модель розвитку, що враховує інтегральний, а не адитивний вплив факторів на діяльність підприємства..

Список використаної літератури:

1. Юшкевич О.О. Системний підхід до дослідження розвитку підприємства. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2012. Вип. 143. С. 46 – 49.

Інноваційні підходи до стратегування вітчизняних компаній у воєнні часи

В умовах воєнних конфліктів, які ведуть до економічних та соціальних потрясінь, важливість адаптації бізнес-стратегій стає критичною для виживання та успіху вітчизняних компаній. Ці умови вимагають від бізнесу не тільки здатності швидко реагувати на змінні обставини, але й передбачати можливі ризики та ефективно ними управляти. Інноваційні стратегії, які інтегрують гнучкість, технологічні інновації, та етичне бізнес-ведення, можуть забезпечити не лише стійкість бізнесу, а й його розвиток. Актуальність теми впливає із зростаючої потреби у пристосуванні бізнесу до воєнних реалій, що включають виклики, такі як нестабільність ринків, переривання ланцюжків поставок, і потребу в оперативному перегляді бізнес-моделей. Успішне впровадження інноваційних підходів може не лише допомогти компаніям ефективно функціонувати в кризових умовах, але й створити основу для довгострокового розвитку після завершення конфлікту. Таким чином, розробка і реалізація інноваційних стратегій стають ключовими для забезпечення не тільки виживання, але й прогресу вітчизняних компаній в умовах воєнного часу. Інноваційні підходи до стратегування вітчизняних компаній у воєнні часи зазвичай включають декілька ключових аспектів:

1. Гнучкість та швидкість реагування – компанії повинні швидко адаптуватися до змінених умов, таких як перебої в ланцюжках поставок або зміни у попиті. Це може означати переорієнтацію виробничих потужностей або швидку зміну асортименту продукції. Гнучкість та швидкість реагування є критично важливими характеристиками для вітчизняних компаній у воєнні часи, оскільки вони визначають здатність бізнесу адаптуватися до швидко змінних умов та викликів. В умовах кризи, швидкість прийняття рішень може вплинути на виживання компанії. Інтеграція ефективних комунікаційних каналів та створення команд, які можуть швидко реагувати на кризи, є важливою частиною підтримання оперативності. Гнучкість бізнес-моделей, зокрема здатність швидко переорієнтувати виробничі потужності або змінити продуктовий портфель відповідно до змін у попиті або постачанні, є ключовою. Це також може включати використання модульних або легко адаптованих технологій. Управління обмеженими ресурсами, оптимізація запасів та ефективне використання капіталу є важливими для підтримки функціональності та забезпечення стабільності в умовах нестабільності. Впровадження інноваційних технологій, таких як штучний інтелект, автоматизація та інтернет речей, може підвищити швидкість та ефективність процесів, забезпечивши швидке адаптування до нових умов. Враховуючи ці аспекти, компанії можуть не тільки вижити у воєнний час, але й знайти можливості для розвитку та зростання, оптимізувавши свої процеси та стратегії у відповідь на зовнішні виклики [1].

2. Цифровізація та автоматизація – впровадження сучасних технологій може допомогти мінімізувати людські ресурси, які можуть бути обмежені через воєнні дії. Це також збільшує ефективність і знижує витрати. Цифровізація та автоматизація відіграють ключову роль у стратегічному плануванні вітчизняних компаній у воєнні часи, дозволяючи забезпечити ефективність операцій, зниження витрат та підвищення стійкості бізнесу. Автоматизація рутинних процесів зменшує потребу в ручній праці, звільняючи ресурси для більш стратегічних задач. Це також знижує ймовірність людських помилок і підвищує загальну продуктивність. Цифровізація дозволяє збирати та аналізувати великі обсяги даних для кращого розуміння ринкових тенденцій, поведінки споживачів і ефективності внутрішніх процесів. Це важливо для прийняття обґрунтованих управлінських рішень у реальному часі. Технологічні рішення, такі як хмарні платформи та колаборативні інструменти, забезпечують можливість віддаленої роботи, що є особливо важливим у небезпечних або нестабільних умовах. Автоматизовані системи допомагають забезпечити неперервність бізнес-процесів навіть у випадках критичних перебоїв. Системи резервного копіювання даних та аварійного відновлення забезпечують швидке відновлення після збоїв.

3. Локалізація виробництва та поставок – формування локальних ланцюжків поставок може зменшити залежність від імпорту і зробити виробництво більш стійким до глобальних порушень. Локалізація виробництва та поставок є стратегічно важливою для компаній, які діють у воєнні часи, оскільки вона дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані з глобальними ланцюжками поставок, і забезпечити більшу стабільність та надійність операцій. Інвестиції в місцеве виробництво стимулюють економіку регіону, створюючи робочі місця та збільшуючи податкові надходження. Це також сприяє розвитку місцевої інфраструктури та підприємницького середовища. Близькість виробництва до основних ринків споживання дозволяє краще контролювати якість продукції. Локальне виробництво дозволяє швидше виявляти та вирішувати будь-які проблеми з якістю. Виробництво ближче до кінцевого споживача знижує витрати на логістику та транспортування, зменшує ризики затримок у доставці та знижує вуглецевий слід компанії [2].

4. Стійкість до ризиків та планування на кризові ситуації - розробка планів дій на випадок різних непередбачуваних ситуацій дозволяє швидше відновлюватися після ударів і мінімізувати втрати.

5. Інвестування в людські ресурси – підтримка та розвиток працівників, забезпечення їх безпеки та мотивації важливі для підтримки продуктивності і інновацій.

6. Соціальна відповідальність та взаємодія з громадою – важливо підтримувати місцеві громади і демонструвати відповідальність, що може покращити репутацію та зміцнити лояльність клієнтів. Соціальна відповідальність та активна взаємодія з громадою стають ще більш значущими для компаній під час воєнних конфліктів або кризових періодів. Залучення до проблем громади та демонстрація відповідального підходу до бізнесу можуть мати значний вплив на репутацію компанії та її довгостроковий успіх. Компанії можуть інвестувати у місцеві проекти, які сприяють соціальному та економічному розвитку громад, такі як освітні програми, охорона здоров'я, підтримка малого та середнього бізнесу. Такі ініціативи не тільки покращують життя людей, але й забезпечують компаніям лояльність і підтримку спільнот [3].

Ці стратегії можуть допомогти компаніям не просто вижити, а розвиватися під час непростих умов воєнного часу. Воєнні умови вимагають від компаній значної адаптивності та гнучкості у стратегічному плануванні. Вітчизняні компанії, які активно адаптують свої бізнес-моделі, виявляються більш стійкими до кризових явищ. Цифровізація та впровадження новітніх технологій є критичними для підтримки ефективності, зниження витрат та підвищення конкурентоздатності компаній в умовах обмежених ресурсів і змінних ринкових умов. Побудова та оптимізація локальних ланцюжків поставок може значно знизити ризики, пов'язані з глобальними перервами в поставках, та сприяти більшій стійкості бізнесу. Ефективне кризове управління та розвинуті стратегії реагування на надзвичайні ситуації є ключовими для забезпечення швидкого відновлення та продовження діяльності після кризових подій. Підтримка та інвестиції в місцеві громади та соціальну відповідальність покращують репутацію компанії та сприяють формуванню стійких відносин з клієнтами та партнерами. У воєнні часи лідерство вимагає від керівників не тільки стратегічного бачення, але й здатності до емпатії, відповідального прийняття рішень та ведення команди через невизначеність.

Отже, стратегічне управління та інноваційний підхід в умовах воєнного часу вимагають комплексного підходу, що враховує як внутрішні, так і зовнішні виклики. Впровадження таких стратегій може допомогти компаніям не просто вижити в непрості часи, а й зміцнити основу для майбутнього розвитку та успіху.

Список використаної літератури:

1. Grynko T. Strategic directions of business entities` development based on ensuring their economic security. Formation of organizational-economic mechanism of management and logistics of business entities in the system of economic security of Ukraine: collective monograph. Praha: OKTAN PRINT, 2019. С. 56-83.

2. Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно економічних процесів: монографія / [Наливайко А. П., Решетняк Т. І., Євдокимова Н. М. та ін.]. К. : КНЕУ, 2013. 454 с

3. Шталь Т. В., Тищенко О. О., Пилипчатіна О. І. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: теорія та методологія. Бізнес Інформ. 2016. №11. С. 76–80.

Яремчук Д.О., студентка групи ЗПВ-22-1с
Біляк Т.О., ст. викладач кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій
Державний університет «Житомирська політехніка»

Маркетингова політика підприємства

Маркетингова політика підприємства - це стратегічно сплановані та систематизовані дії та заходи, спрямовані на досягнення маркетингових цілей та задоволення потреб споживачів. Вона визначає основні принципи та підходи до взаємодії з ринком, позиціонування продукції або послуг, формування ціноутворення, просування та комунікації з метою створення та збереження конкурентних переваг на ринку.

Маркетингова політика включає в себе такі компоненти, як аналіз ринку, визначення цільової аудиторії, розробка продукту, планування цін, просування та реклама, а також обслуговування клієнтів. Вона базується на вивченні ринкових тенденцій, конкурентного середовища та потреб споживачів з метою ефективного реагування на зміни та забезпечення успішного функціонування підприємства на ринку [1].

Маркетингова політика на підприємстві важлива з кількох ключових причин:

1. Задоволення потреб споживачів. Маркетингова політика допомагає підприємству розуміти потреби та бажання своїх клієнтів і відповідно до цього пропонувати продукти або послуги, які їм потрібні. Це сприяє підтримці та розвитку клієнтської бази.

2. Конкурентоспроможність. Маркетингова політика допомагає підприємству зберігати або здобувати конкурентну перевагу на ринку шляхом правильного позиціонування, унікальних пропозицій продуктів або послуг, а також ефективної комунікації зі споживачами.

3. Планування та стратегічне управління. Маркетингова політика визначає стратегічні цілі та завдання підприємства на ринку, що допомагає в плануванні і реалізації дій для досягнення цих цілей.

4. Ефективність рекламних та маркетингових зусиль. Шляхом ретельного аналізу ринку та визначення цільової аудиторії, маркетингова політика дозволяє підприємству ефективно витратити ресурси на маркетингові заходи, спрямовані на привертання уваги та збільшення продажів.

5. Адаптація до змін на ринку. Постійні зміни у вимогах споживачів та конкурентному середовищі вимагають від підприємства гнучкості та готовності до адаптації. Маркетингова політика допомагає відслідковувати зміни та швидко реагувати на них.

Маркетингова політика входить у загальну стратегію економічної діяльності підприємства і охоплює різні аспекти, такі як товарна, цінова, збутова та комунікаційна політика. Вона здійснюється на основі принципів маркетингу, планування та маркетингових досліджень, і взаємодіє з внутрішнім та зовнішнім середовищем підприємства.

Розробка та впровадження маркетингової політики є одним з ключових і складних етапів маркетингового процесу. Цей процес залежить від позиції підприємства на цільовому ринку, його внутрішніх ресурсів та потенціалу, динаміки розвитку, поведінки конкурентів, а також впливу економічного, культурного та соціального середовища.

При дослідженні формування маркетингової політики необхідно зазначити, що вона є чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємств [2]. В умовах обмежених економічних ресурсів та постійної необхідності забезпечення конкурентоспроможності, підприємствам важливо удосконалити концептуальні засади управління маркетинговою політикою. Це дозволяє їм переходити у зону "блакитних океанів", стимулювати інновації та оптимізувати як зовнішні, так і внутрішні процеси.

Сучасна концепція стійкого маркетингу стає все більш актуальною та затребуваною на ринку. Зараз споживачі, посередники та виробники виявляють зростаючий інтерес до екологічних продуктів, підвищуючи свою соціально-екологічну свідомість та вимагаючи більшої прозорості та достовірності в інформації.

Тому важливо адаптувати концепцію стійкого (соціально відповідального) маркетингу на рівні управління маркетинговою політикою та в цілому на рівні бізнесу. Це допоможе оптимізувати маркетингові стратегії, підвищити лояльність стейкхолдерів, посилити конкурентоспроможність, стійкість та імідж підприємства, а також мінімізувати ризики його діяльності у довгостроковій перспективі.

Список використаної літератури:

1. Богорка М.О., Кадирус І.Г. Упровадження маркетингової концепції управління в практичну діяльність аграрних підприємств. Держава та регіони. 2021. № 1. С. 42-47. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2021-1-7>.

2. Гуріна Н.В., Бестюк А.М. Формування маркетингової політики підприємства як основа вдосконалення системи збуту. Економіка та суспільство. Випуск №31 / 2021. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-8>.