ODESA POLYTECHNIC NATIONAL UNIVERSITY
ECONOMIC SCIENTIFIC PORTAL
www.economics.net.ua

ODESA POLYTECHNIC NATIONAL UNIVERSITY
INSTITUTE OF ECONOMICS AND MANAGEMENT
DEPARTMENT OF MANAGEMENT

«Modern Management of Economic Systems within the Coordinates of the Sustainable Development Paradigm»

Devoted to the memory of Professor
Kharichkov Serhii Kostiantynovych
1945–2018

September 18, 2024, Odesa, Ukraine

VI
INTERNATIONAL
SCIENTIFIC
CONFERENCE

ODESA POLYTECHNIC NATIONAL UNIVERSITY
ECONOMIC SCIENTIFIC PORTAL
ECONOMICS.NET.UA

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОДЕСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
ДЕРЖАВНА УСТАНОВА «ІНСТИТУТ РИНКУ І ЕКОНОМІКО-ЕКОЛОГІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ НАУК УКРАЇНИ»
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ І.І.МЕЧНИКОВА
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ КОРАБЛЕБУДУВАННЯ ІМ. АДМІРАЛА МАКАРОВА
ДЕРЖАВНА УСТАНОВА "ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ НАУК УКРАЇНИ"
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЮБЛІНСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» (ПОЛЬЩА)
ПОЛОНІЙНА АКАДЕМІЯ В ЧЕНСТОХОВІ (ПОЛЬЩА)
МІЖНАРОДНА АКАДЕМІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ТЕХНОЛОГІЙ INTAMT (ДЮССЕЛЬДОРФ, ФРН)
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМЕНІ І.П. ПРОДІУСА ЕКОНОМІЧНИЙ НАУКОВИЙ ПОРТАЛ

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ODESA POLYTECHNIC NATIONAL UNIVERSITY
STATE ORGANIZATION "INSTITUTE OF MARKET AND ECONOMIC & ECOLOGICAL RESEARCHES OF THE NATIONAL ACADEMY OF SCIENCES OF UKRAINE"
ODESA I.I.MECHNIKOV NATIONAL UNIVERSITY
ODESA NATIONAL ECONOMIC UNIVERSITY
LVIV POLYTECHNIC NATIONAL UNIVERSITY
ADMIRAL MAKAROV NATIONAL UNIVERSITY OF SHIPBUILDING
PUBLIC INSTITUTION «INSTITUTE OF ENVIRONMENTAL ECONOMICS AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ACADEMY OF SCIENCES OF UKRAINE»
KHMELNYTSKYI NATIONAL UNIVERSITY
STATE UNIVERSITY OF TRADE AND ECONOMICS
AKADEMIA POLONIJNA W CZĘSTOCHOWIE (POLAND)
POLONIA UNIVERSITY IN CZĘSTOCHOWA (POLAND)
THE INTERNATIONAL ACADEMY FOR MANAGEMENT AND TECHNOLOGY (INTAMT) (DÜSSELDORF, GERMANY)
I.P. PRODIUS DEPARTMENT OF MANAGEMENT
ECONOMIC SCIENTIFIC PORTAL

МАТЕРІАЛИ VI МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

«СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ В КООРДИНАТАХ ПАРАДИГМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ»

18 вересня 2024 р.

присвячується пам'яті професора Харічкова Сергія Костянтиновича

ОДЕСА
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ОДЕСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
2024

VI INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE

«MODERN MANAGEMENT OF ECONOMIC SYSTEMS WITHIN THE COORDINATES OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT PARADIGM»

September 18, 2024

Dedicated to the memory of Professor Serhii Kostiantynovych Kharchikov

ODESA
ODESA POLYTECHNIC
NATIONAL UNIVERSITY
2024

УДК 65 (075.8) : 330.34

Сучасний менеджмент економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку : Матеріали VI Міжнародної наукової конференції. 18 вересня 2024, Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна. 160 с.

У збірнику наведені матеріали, які докладалися на VI Міжнародній науковій конференції «Сучасний менеджмент економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку» (Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, 18 вересня 2024 р.) висвітлюються результати науково-методичної роботи Національного університету «Одеська політехніка» та інших вищих навчальних закладів України та зарубіжжя з питань сучасної економічної теорії, конкурентоздатності на мікро- та макрорівнях економіки, сталого економічного розвитку, а також управління фінансами підприємницьких структур.

UDC 65 (075.8) : 330.34

Modern management of economic systems within the coordinates of the sustainable development paradigm: VI International Scientific Conference. September 18, 2024, Odesa Polytechnic National University. Odesa, Ukraine. 160 p.

The materials presented in the collection were contributed to the VI International Scientific and Practical Conference "Modern Management of Economic Systems within the Coordinates of the Sustainable Development Paradigm" (Odesa Polytechnic National University, September 18, 2024, ODESA, UKRAINE). These materials highlight the results of scientific and methodological work carried out by the Odesa Polytechnic National University and other higher education institutions in Ukraine and abroad on contemporary economic theory, competitiveness at micro and macroeconomic levels, sustainable economic development, as well as financial management of entrepreneurial structures.

ПРОГРАМНИЙ КОМІТЕТ

Редакційна колегія:

Голова	–	Оборський Г.О., д.е.н., проф.
Співголови	–	Філиппова С.В., д.е.н., проф.
	–	Продіус О.І., д.е.н., проф.
Головний редактор	–	Філіппов В.Ю., д.е.н., проф.
Учений та технічний секретар	–	Лук'янчук О.М., ст. викладач

Члени програмного комітету:

– Буркинський Б.В., д.е.н., проф.
– Балан О.С., д.е.н., проф.
– Ковтуненко Ю.В., д.е.н., проф.
– Кузьмін О.Є., д.е.н., проф.
– Кузнецова І.О., д.е.н., проф.
– Парсяк В.Н., д.е.н., проф.
– Патрік Едуард, д.т.н., проф.
– Садченко О.В., д.е.н., проф.
– Слоніец Іоланта, д.е.н., проф.
– Масленніков Є.І., д.е.н., проф.
– Студінська Г.Я., д.е.н., доц.
– Студінський В.А., д.і.н., к.е.н., доц.
– Хлобистов Є.В., д.е.н., проф.
– Хрущ Н.А., д.е.н., проф.
– Чухрай Н.І., д.е.н., проф.
– Прадіп Кумар Бора, проф.
– Сарой Кумар Саху, проф.

Інформаційно-технічне забезпечення:

– Янгулов Е.П., здобувач PhD

PROGRAM COMMITTEE

Editorial Board:

Chair	–	Oborskyi, H.O., Professor, DTech
Co-Chairs	–	Filyppova, S.V., Professor, DEcon
	–	Prodius, O.I., Professor, DEcon
Chief Editor	–	Filippov, V.Y., Professor, DEcon
Scientific and Technical Secretary	–	Lukianchuk, O.M., senior lecturer

Members of the Program Committee:

– Burkynskyi, B.V., Professor, DEcon
– Balan, O.S., Professor, DEcon
– Kovtunenko, K.V., Professor, DEcon
– Kuzmin, O.E., Professor, DEcon
– Kuznetsova, I.O., Professor, DEcon
– Parsyak, V.N., Professor, DEcon
– Patrik Eduard, Professor, DTech
– Sadchenko, E.V., Professor, DEcon
– Sloniets Iolanta, Professor, DEcon
– Maslennikov, E. I. , Professor, DEcon
– Studinska, G.Y., As.professor, DEcon
– Studinskyi, V.A., As.Prof., DHist, DEcon
– Khlobystov, Y.V., Professor, DEcon
– Khrushch, N.A., Professor, DEcon
– Chukhray, N.I., Professor, DEcon
– Pradip Kumar Bora, Professor
– Sarodzh Kumar Sakhu, Professor

Information and technical support

– Yangulov E.P., PhD student, assistant

Всі матеріали проходять внутрішню перевірку на актуальність та унікальність. Програмний комітет намагається підтримати високу якість опублікованої інформації, проте погляди, висловлені в публікаціях, безпосередньо є позицією авторів. Повну відповідальність за достовірність, зміст, орфографію та якість поданих матеріалів несуть автори та їх наукові керівники. Матеріали друкуються мовами оригіналів

All materials undergo an internal check for relevance and uniqueness. The Program Committee strives to maintain high-quality published information; however, the views expressed in the publications directly represent the authors' positions. The authors and their academic advisors bear full responsibility for the accuracy, content, spelling, and quality of the materials provided. The materials are printed in their original languages.

© Національний університет «Одеська політехніка», 2024

© Odesa Polytechnic National University, 2024

Шановні учасники наукової конференції!

Вітаємо вас з нагоди цієї важливої наукової події!

Dear participants of the scientific conference!

We welcome you on the occasion of this significant scientific event!

Шановні учасники конференції "Сучасний менеджмент економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку"!

Вітаємо вас на цьогорічному заході, який спрямований на глибоке розуміння та аналіз сучасних тенденцій та викликів у сфері менеджменту та економіки. Тема конференції відображає актуальні потреби нашого часу, спрямовані на інтеграцію принципів сталого розвитку у всі аспекти управлінських процесів. Умови глобальних змін вимагають від нас адаптивності та впровадження нових стратегій, які забезпечать збалансований розвиток економічних, соціальних та екологічних сфер.

Ця конференція надає унікальну можливість обмінятися досвідом та ідеями з провідними експертами та практиками, досліджуючи, як інноваційні підходи можуть сприяти досягненню цілей сталого розвитку. Ви матимете можливість ознайомитися з найновішими дослідженнями, кейсами та передовими практиками, які допоможуть створювати економічні системи, здатні адаптуватися до змін та забезпечувати довгострокову стабільність і процвітання.

Бажаємо всім учасникам продуктивних дискусій, які приведуть до нових відкриттів та практичних рішень у сфері управління. Нехай наші обговорення стануть поштовхом до впровадження ефективних стратегій, що сприятимуть сталому розвитку як на локальному, так і на глобальному рівнях.

Нехай цей захід стане важливим етапом у вашій професійній діяльності, сприяючи підвищенню рівня управлінської майстерності та відповідальному підходу до економічних процесів. Бажаю успішної роботи конференції, плідного обміну знаннями та створення міцних партнерських зв'язків, які допоможуть нам разом досягати високих цілей сталого розвитку.

З найкращими побажаннями та повагою,

голова програмного комітету конференції
Ректор національного університету
«Одеська політехніка»
Геннадій ОБОРСЬКИЙ

співголова програмного комітету конференції
директор інституту економіки та менеджменту
національного університету
«Одеська політехніка»
Світлана ФІЛИППОВА

Dear participants of the conference "Modern management of economic systems within the coordinates of the sustainable development paradigm"!

Welcome to this year's event dedicated to gaining a profound understanding and analysis of modern trends and challenges in the fields of management and economics. The theme of the conference reflects the pressing needs of our time, focusing on integrating the principles of sustainable development into all aspects of management processes. The conditions of global change demand adaptability and the implementation of new strategies to ensure balanced development in economic, social, and environmental spheres.

This conference provides a unique opportunity to exchange experiences and ideas with leading experts and practitioners, exploring how innovative approaches can contribute to achieving sustainable development goals. You will have the chance to familiarize yourselves with the latest research, case studies, and best practices that can help build economic systems capable of adapting to changes while ensuring long-term stability and prosperity.

We wish all participants productive discussions that will lead to new insights and practical solutions in the field of management. May our conversations inspire the implementation of effective strategies that promote sustainable development on both local and global levels.

Let this event become a significant milestone in your professional activities, fostering enhanced managerial expertise and a responsible approach to economic processes. I wish you a successful conference, fruitful knowledge exchange, and the establishment of strong partnerships to help us collectively achieve the high goals of sustainable development.

With best wishes and regards,

Chair of the Conference Program Committee
Rector of the Odesa Polytechnic
National University
Hennadii OBORSKYI

Co-chair of the Conference Program Committee
Director of the Institute of
Economics and Management
Odesa Polytechnic National University
Svitlana FILYPPOVA

VI Міжнародна наукова конференція
«Сучасний менеджмент економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку»

VI International Scientific Conference
«Modern management of economic systems within the coordinates of the sustainable development paradigm»

СЕКЦІЯ 1
АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОБЛЕМ НА МАКРО– , МЕЗО– ТА МІКРОРІВНЯХ

SECTION 1
CURRENT ISSUES OF ECONOMIC PROBLEMS AT THE MACRO, MESO, AND MICRO LEVELS

18 вересня 2024 р.
Національний університет «Одеська політехніка»
Одеса, Україна

September 18, 2024
Odesa Polytechnic National University.
Odesa, Ukraine

THE PURCHASING MODEL OF THE UKRAINIAN CONSUMER

V.D. Bakhchevan, Master in Marketing
University Institute of Lisbon, Business school
(Lisbon, Portugal)

The main element of consumer behaviour in the context of marketing is the purchase decision-making process. In classical cases, it consists of five consecutive steps: awareness of the need, search for information, making a purchase decision, making a purchase, and evaluating the correctness of the purchase.

At any given moment in life, a person experiences many needs. Some of them arise during a certain physiological state of the body - hunger, thirst, discomfort. Others are psychogenic in nature and result from states of psychological stress, such as a person's need for recognition, esteem or spiritual intimacy. Many needs do not require immediate satisfaction. A need becomes a motive when it forces a person to act, and its satisfaction reduces psychological stress.

However, in most cases, the buying process is a classic sequence of actions, the starting point of which is the awareness of a need. As a rule, people make simple decisions on their own, while more complex ones can be stimulated (for example, by advertising).

After making a decision, the consumer looks for relevant information. This search can be internal (in memory) or external (if the existing experience is insufficient and the likelihood of making a wrong decision is high). Sources of information during external search can be personal connections (friends, relatives), public organizations, trade events (exhibitions, advertising, sellers).

The collected information offers the consumer alternatives, i.e. purchase options. To evaluate them, objective and subjective evaluation criteria are used. Objective criteria are the characteristic features of a product or brand (functional characteristics), and subjective criteria are the buyer's personal attitude to the product or brand, such as prestige [1].

The use of evaluation criteria allows you to choose an alternative, i.e. make a purchase decision. But often, despite the availability of prior information or lack thereof, the purchase decision is made impulsively (spontaneously) based on emotions or feelings that arise when inspecting a product or viewing its advertising. This is how a third of purchases are made. The final stage of the consumer decision-making process is post-purchase behaviour. Comparing the outcome of the purchase with your expectations leads to satisfaction or disappointment. If you are disappointed, you need to find out what caused the disappointment. Perhaps the product has defects (shortcomings), or the consumer's expectations are too high.

Often, the consumer chooses between two or more attractive alternatives (product offers). The feeling of psychological tension that arises after making a purchase is called cognitive discrepancy (dissonance). Therefore, advertising is often used to convince consumers that their decision is correct. Along with the classic one, there are other ways to make a purchase decision.

For example, a typical way to buy cheap goods is to solve a problem routinely. In this case, the consumer spends almost no effort searching for information and evaluating alternatives. When purchasing mid-priced goods, consumers use a certain number of evaluation criteria, relying on someone, such as friends, to help them evaluate alternatives [2]. When making decisions about purchasing high-value goods, extended problem solving is used. In this case, the consumer makes significant efforts and spends more time going through all the stages of decision making.

The process of making the above decisions is shaped by five situational influences: purpose of purchase (for whom the product is purchased - for oneself or for someone else); social environment (who is present during the purchase decision); physical environment (e.g., store design, seller's face); time effect (time available to the consumer to make a purchase decision); previous state (mood, experience, amount of cash). In any product or service, consumers want to see a solution to their problems and do not want to see risk. For this reason, each purchase is also accompanied by an assessment of the arguments against the purchase. This stage of the purchase decision process comes immediately after the assessment of purchase support.

It should be noted that the purchasing model of the Ukrainian consumer differs significantly from the average Western European consumer. Before the start of martial law, Ukrainian consumers were characterized by the following features [3]: spending a significant portion of income on food (about 50%, while the European consumer spends only 10-15%); justification of the price (rather than quality, manufacturer, country of origin, environmental friendliness) as a priority factor in influencing consumer decisions; lack of a proper consumer culture, which is manifested in passivity in protecting their own consumer rights; lack of trust in advertising campaigns and indifference to marketing techniques; traditionalism and subordination of individual consumer choice to established stereotypes: with regard to food, domestic consumers show the so-called "national egoism" - they prefer only locally produced products, and with regard to industrial goods - well-known global brands and countries of origin**.**

Considering the current state of society and the difficult economic conditions in which it is now, traditional approaches to the use of traditional marketing tools are losing their relevance. The practice of wartime marketing shows how important it is to create loyalty for the consumer. For example, mobile operators Vodafone UK, BT Group and Three UK have made calls between Great Britain and Ukraine free. Beer giant AB InBev quickly converted its own production lines to produce drinking water bottles. The beer company Carlsberg in Ukraine immediately from the beginning of the Russian-Ukrainian war made the packaging of its drinks available and free for use that goes beyond consumer drinkingю With the start of an active Russian-Ukrainian war, consumers demanded that global brands take concrete measures as soon as possible and immediately leave the occupying country. Such numerous calls and protests of both consumers and employees of companies belonging to a certain brand, but located in other countries, including Ukraine, are a direct reflection of the growing public awareness and understanding of the influence of brand owners on war events, deep concern with on this occasion [3-5].

Under martial law, consumers pay more attention to improving the quality and affordability of goods. Most consumers are willing to buy goods that are not just cheap, but also of appropriate quality. That is why consumers are attracted to private labels, which allow retailers to reduce the price of goods and compete with other market players. Consumers are also attracted by the development of e-commerce and online sales, which allows retailers to expand their product range and reduce overhead costs for keeping goods in real stores. Consumers pay attention to the social responsibility of supermarkets, i.e. ensuring safe and ethical production activities, supporting human rights and workplaces, eliminating child labor and the use of forced labor.

Thus, during times of martial law and economic instability, consumers tend to cut back on non-essential goods, switch to cheaper alternatives or change sales channels, for example, in favor of online shopping. In addition, consumers are beginning to value more the social responsibility and ethical behavior of brands, which makes it important for companies to invest in social initiatives and demonstrate their support for society in difficult times. The impact of martial law on consumer behavior also requires companies to constantly monitor market changes and be ready to quickly adapt, including re-evaluating the assortment, pricing policy and marketing strategies.

References:

1) Omelchyk, O., Ivanashko, O., Sipko, L. Economic behavior of consumers during instability. *Journal of Interdisciplinary Research.* 2022. №12, p. 89-95.

2) Grunert K.G. Food-related consumer behaviours in times of crisis: Changes in the wake of the Ukraine war, rising prices and the aftermath of the COVID-19 pandemic. *Food Research International*. 2023. № 173. P. 1-12.

3) Bila I., Zakrevska L. Adaptation of business and consumers to modern challenges in Ukraine. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu.* 2023. № 5. P. 178-185.

4) Shkoda T., & Savych O. Transformation of marketing in wartime and postwar. *Baltic Journal of Economic Studies*ю 2022. № 8(5). P. 209-216.

5) Korneyev M., Berezhniuk I., Dzhyndzhoian V. Business marketing activities in Ukraine during wartime. *Innovative Marketing*. 2022. №18(3). P. 48-58

ШЛЯХИ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

М.А. Афанасенко, здобувач PhD
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

Сучасний стан економічного розвитку характеризується прискореними темпами науково-технічного прогресу та зростаючою інтелектуалізацією основних факторів виробництва. В умовах сьогодення перед національної економікою постають нові завдання, зумовлені посиленням конкуренції, боротьбою за ринки збуту, підвищенням вимог до якості продукції. Інтенсивне проведення досліджень та розробка на їх основі новітніх технологій перетворюються на один з найважливіших факторів господарського зростання, що визначає добробут та економічну незалежність країни, її національний статус. Причому інтелектуальні ресурси разом із новітніми технологіями призводять до появи промислових підприємств нового типу, орієнтованих на створення інновацій загальносвітового застосування та забезпечують лідерство у багатьох наукомістких напрямах [1-3].

Системний менеджмент є ключовим механізмом для забезпечення сталого розвитку організацій та підвищення їх конкурентоспроможності. У світлі глобальних викликів, таких як зміна клімату, ресурсна криза та зростаюча конкуренція, організації повинні активно використовувати інноваційні системи управління. Такий підхід дозволяє їм швидко реагувати на зміни, адаптуватися до нових ринкових умов і забезпечувати ефективну імплементацію управлінських рішень, спрямованих на стале функціонування.

Застосування інновацій в операційному менеджменті дає змогу оптимізувати внутрішні процеси, зменшувати втрати ресурсів і покращувати екологічну стабільність виробництва. Це відповідає світовим цілям сталого розвитку, які визначені ООН і адаптовані для України в 2017 році. Впровадження таких принципів, як ефективне використання ресурсів та екологічна відповідальність, сприяє формуванню інноваційних бізнес-моделей, що орієнтовані на сталий розвиток [1].

Управлінські системи, зокрема інноваційні, відіграють ключову роль у досягненні сталого розвитку. Вони дозволяють підприємствам забезпечувати не лише стабільність своїх операцій, але й адаптуватися до мінливих умов ринку, що стає можливо завдяки використанню міжнародних стандартів управління, таких як ISO 9000, які закріплюють світовий досвід з удосконалення систем менеджменту. Однією з найбільш ефективних моделей для досягнення ділової досконалості є модель EFQM, яка широко використовується європейськими компаніями для побудови ефективних і конкурентоспроможних організацій [1].

Необхідно зазначити, що приклади успішного застосування інноваційних методів можна побачити в діяльності провідних компаній. Так, компанія «Toyota» використовує метод «Кайдзен» для постійного вдосконалення виробничих процесів, а компанія «Honda» впроваджує поступові покращення для підвищення ефективності. Метод «Ощадливого виробництва» допомагає компанії «Toyota» усувати відходи на виробничих лініях, а «Nike» застосовує його для зниження відходів у своїх процесах. [1-3].

З часів промислової революції підприємства постійно прагнули знизити витрати за рахунок вдосконалення операцій. Проте операційні інновації йдуть набагато далі, ніж просто оптимізація існуючих процесів. Операційна досконаліть означає досягнення високої продуктивності через вдосконалення вже наявних процедур, усунення помилок і скорочення зайвих кроків. Однак такі покращення часто не змінюють суті процесів, що обмежує загальний прогрес. Для досягнення справжнього операційного прориву підприємству необхідно радикально переосмислити, як виконуються робочі процеси.

Зазвичай такі інновації починаються з ініціатив знизу, коли менеджери активно шукають можливості для вдосконалення. Щойно вище керівництво переконається в необхідності операційних інновацій, підприємство має сфокусувати зусилля на тих напрямках діяльності, які мають найбільший вплив на стратегічні цілі.

Таблиця 1 – Опис інноваційних методів в операційному менеджменті

Метод	Опис	Переваги	Недоліки
Кайдзен	Філософія постійного вдосконалення. Орієнтується на невеликі зміни в процесах та залучає усіх співробітників для виявлення можливостей покращення. Методологія заснована на циклі PDCA (Plan-Do-Check-Act).	- Безперервне вдосконалення - Підвищення ефективності - Покращення якості продукції - Залучення персоналу - Мінімізація відходів - Зниження витрат	- Може бути занадто повільним для досягнення великих змін - Залежність від залученості всього персоналу - Можливі труднощі у вимірюванні впливу невеликих змін
Ощадливе виробництво (Lean)	Методологія, спрямована на максимізацію продуктивності за рахунок усунення втрат, які не додають цінності, таких як надвиробництво, дефекти, надлишкові запаси та транспортування.	- Мінімізація відходів - Підвищення якості продукції - Оптимізація ресурсів - Зниження вартості виробництва - Підвищення продуктивності	- Може зменшити гнучкість у випадках змін попиту - Залежність від безперервної оптимізації - Можлива складність у впровадженні у традиційних системах виробництва
Шість сигм (Six Sigma)	Методологія для вдосконалення процесів, яка базується на зменшенні варіативності та дефектів, використовуючи аналітичні інструменти та статистичні методи. В основі - цикл DMAIC (Define, Measure, Analyze, Improve, Control).	- Підвищення якості шляхом зменшення кількості дефектів - Використання даних для прийняття рішень - Підвищення продуктивності - Зниження витрат - Культура постійного вдосконалення	- Вимагає високого рівня аналітичних навичок - Тривалий процес впровадження - Може бути занадто формалізованим для деяких організацій

Джерело: сформовано на основі [1-5]

Операційні інновації передбачають зміни в структурі та функціонуванні системи і можуть бути поділені на три типи: сприятливі, нейтральні та несприятливі. Для ефективної роботи операційна система повинна максимально використовувати сприятливі інновації, позитивно впливати на нейтральні та, за можливості, уникати несприятливих. Проте не всі сприятливі зміни забезпечують тривалу стабільність, що може призвести до дисбалансу між функціями й підрозділами, вимагаючи розмежування між стабілізуючими та дестабілізуючими інноваціями [1-2].

Впровадження інновацій у виробництво має на меті підвищення ефективності та отримання економічних результатів. Проте інновація стає цінною лише тоді, коли вона реалізована на практиці. Інноваційні рішення відіграють ключову роль у підвищенні якості операційного менеджменту, оскільки постійний розвиток операційної системи залежить саме від них. Сталий розвиток операційної діяльності підприємств зазвичай оцінюється на основі ряду ключових показників, серед яких виділяються зміни в конкурентних позиціях на ринку, прогрес у вдосконаленні системи менеджменту бізнес-процесів, динаміка виробничих показників та фінансово-економічний розвиток. Також важливим є оцінка того, наскільки ефективно використовуються фінансові ресурси, виділені на впровадження стратегії сталого розвитку.

Забезпечення сталого розвитку підприємства охоплює економічне зростання та соціальну відповідальність, що реалізується через раціональне використання ресурсів та врахування інтересів майбутніх поколінь. Це включає збереження безпечного і здорового навколишнього середовища. Багато провідних зарубіжних компаній, таких як «Interface», «Patagonia», «Ørsted» і «Natura», активно впроваджують у свою діяльність принципи сталого розвитку. Основними показниками таких практик є використання екологічно чистих

матеріалів, скорочення відходів і вуглецевого сліду виробництва, а також збереження та ефективне використання природних ресурсів [3-4].

Запровадження екологічно сталих практик в операційний менеджмент сприяє зниженню шкідливих викидів та оптимізації використання ресурсів. Це можливо через: впровадження енергоефективних технологій та технологій вторинної переробки; застосування екологічно чистих матеріалів; дотримання екологічних стандартів у виробничій діяльності [5].

Інноваційний розвиток операційного менеджменту передбачає постійне вдосконалення виробничих процесів за допомогою новітніх технологій, таких як: використання штучного інтелекту для оптимізації операційних процесів; Інтернет речей (IoT) для моніторингу стану обладнання в реальному часі; автоматизація виробничих процесів для зниження рівня людських помилок та підвищення ефективності [5].

Важливим напрямом є запровадження систем управління ланцюгами постачань (Supply Chain Management), що дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів, зменшити кількість відходів і сприяти прозорості процесів постачання.

Соціально відповідальна діяльність компанії є важливим аспектом сталого розвитку. Серед основних практик можна виділити забезпечення безпечних умов праці, що гарантує фізичну та психологічну безпеку для всіх працівників. Крім того, компанії активно сприяють соціально-психологічному комфорту своїх співробітників, створюючи умови для сприятливого робочого клімату. Важливою складовою соціальної відповідальності також є співпраця з місцевими громадами, спрямована на реалізацію спільних соціальних проєктів, що позитивно впливають на розвиток місцевих спільнот [5].

Таким чином, інновації в операційному менеджменті є ключовим інструментом для забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємств. Використання таких методів, як «Кайдзен», «Ощадливе виробництво» та «Шість сигм», допомагає оптимізувати процеси, мінімізувати відходи, підвищити якість продукції та сприяти зменшенню екологічного впливу. Інтеграція новітніх технологій, таких як штучний інтелект та Інтернет речей, додатково сприяє автоматизації виробничих процесів та підвищенню ефективності. Соціально відповідальна діяльність підприємств також відіграє важливу роль у створенні сприятливих умов для працівників та співпраці з місцевими громадами. Впровадження цих інноваційних підходів дозволяє компаніям не лише досягати стратегічних цілей, але й робити вагомий внесок у стале майбутнє.

Список використаних джерел:

1) Єфремова Н. Особливості імплементації маркетингових інновацій в операційний менеджмент комерційно-підприємницької діяльності суб'єктів агробізнесу. Галицький економічний вісник. № 6 (61). 2019. С. 63-68.

2) Левченко А. О., Коваленко С. В. Напрями удосконалення операційного менеджменту в контексті забезпечення сталого розвитку організації. Центральноукраїнський науковий вісник. Вип. 10(43). 2023. С. 133-142.

3) Продіус О.І. Проблеми та перспективи впровадження інноваційних проектів на вітчизняних підприємствах. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2016. Вип. 19. Ч. 2. С. 91-95.

4) Продіус О.І., Адирова Т.І. Особливості менеджменту організацій в умовах глобалізаційних ризиків та кризових явищ. Економіка та суспільство. 2023. № 58. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/58 (дата звернення: 09.09.2024).

5) Продіус О.І. Категоріальний апарат дослідження поняття «інновація» як фундамент інклюзивного розвитку. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент». 2020. Випуск №42. С. 72-77

TYPES OF EFFICIENCY AND THEIR APPLICATION IN THE MODERN ECONOMY

I. Yepifanova, PhD in Economics, Associate Professor,
O. Sadikov, PhD student
Odesa Polytechnic National University
(Odesa, Ukraine)

In today's dynamic economic environment, the issue of efficiency is central to scientific research and practice. Efficiency as a key concept of economics reflects the ability of an economic system to achieve maximum results with minimum resource consumption, which is critical for ensuring sustainable development of both individual enterprises and the economy as a whole. Successful efficiency management determines competitiveness, resilience to external influences and its ability to adapt to changing market conditions.

In the scientific literature, the concept of efficiency is often viewed through the prism of the relationship between costs and performance, which allows assessing the level of achievements in various sectors of the economy. This concept includes not only economic aspects, but also social, environmental and other components, which indicates its multidimensional nature. The growing interest in efficiency issues is driven by the need to find new approaches to increasing productivity, optimising costs and ensuring a high level of quality of life.

Businesses operating in today's turbulent, unstable and dynamic business environment are forced to constantly improve in order to maintain their positions and remain competitive. In such circumstances, the key strategic objective of any enterprise is to ensure a high level of efficiency of its operations, which is the basis for a stable position in the market.

When assessing the economic activity of business entities, efficiency is the central category. The efficiency of a company's operations permeates all management processes: from planning and decision-making to control and coordination of current operations. This suggests that efficiency is a critical characteristic of any enterprise.

It is worth noting that today there are no clear boundaries between the concepts of ‘efficiency’, ‘economic efficiency’ and ‘enterprise performance’, as these terms are often used interchangeably, referring primarily to ‘economic efficiency’. However, when comparing these concepts, efficiency stands out as the main category. The scientific literature highlights different interpretations of the concept of efficiency.

In the economic literature, the concept of efficiency was first considered by the English economist, founder of classical political economy William Petit (1623-1687) and the French economist François Quene (1694-1774), who defined it not as an independent concept, but when assessing certain governmental or private measures, according to whether they contribute to the intensification of economic activity [1].

From the point of view of efficiency as a practical tool, it is considered as a factor of enterprise development, a possible source of improving the potential of its activities in a competitive environment, and it is with the help of efficiency indicators that the top management of an enterprise evaluates the results of its functioning. In view of this, it is worth considering the types of efficiency in accordance with its applied aspect.

It is worth noting that the approaches to identifying types of efficiency are not exhaustive, and the most common among them is the identification of three types of efficiency: economic, social and socio-economic efficiency.

Economic and social efficiency are quite closely correlated. This is due to the fact that social efficiency is to some extent derived from economic efficiency, as it is directly proportional to economic efficiency and increases simultaneously with it. That is why economic efficiency is intermediate in relation to social efficiency. Thus, it is the level of economic efficiency of an enterprise that is the material and financial basis for solving various social difficulties and problems.

The economic efficiency of an enterprise is a key indicator that reflects its ability to use its own resources with maximum efficiency and minimum costs. It measures how successfully an

enterprise converts its inputs, including capital, labour, raw materials and energy, into final products or services, while ensuring financial stability and competitiveness in the market.

The role of economic efficiency lies in the fact that it is the main criterion for assessing the performance of an enterprise. High economic efficiency demonstrates a company's ability not only to ensure stable profits but also to manage its costs effectively, which is particularly important in today's changing economic environment. In addition, increased economic efficiency contributes to the sustainable development of the company, allows it to invest in innovations, modernise production processes and adapt to changes in market conditions.

Thanks to high economic efficiency, a company can ensure sustainable growth, strengthen its market position, increase its attractiveness to investors and create conditions for long-term development. This, in turn, has a positive impact on the entire economy. The characteristic features of the modern economy are rapidity, globalisation, and efficiency, which places new demands on management structures [2]. That is why all of the above will help to increase national income, create new jobs and improve living standards.

The social performance of an enterprise is an important component of its overall performance, which reflects the ability of the enterprise to ensure a positive impact on society, employees and the local community. It is measured through the ability of the enterprise to achieve socially significant results, such as creating quality jobs, ensuring safe working conditions, maintaining environmental sustainability and contributing to the development of social infrastructure.

The role of social performance is that it helps an enterprise to build a positive image, increase employee and customer loyalty, and strengthen interaction with local communities and other stakeholders. A socially efficient enterprise contributes to employee well-being and motivation, which in turn has a positive impact on productivity and the quality of products or services provided.

Socio-economic efficiency is an integrative indicator that combines both economic and social components of an enterprise's activities. It reflects the ability of an enterprise to achieve high economic results while providing social benefits for employees, the community and society as a whole.

An enterprise that strives to achieve high social and economic efficiency not only generates profits and ensures economic growth, but also makes a significant contribution to improving the quality of life of its employees, supports social initiatives, adheres to ethical standards and contributes to the sustainable development of the community.

Efficiency is a fundamental concept in economics that reflects the ability of an economic system to achieve its goals with minimal resource expenditure. This concept covers various aspects, including economic, social and socio-economic efficiency. Each of these types of efficiency plays an important role in ensuring the sustainability and competitiveness of both individual enterprises and the economy as a whole.

References

1) Litvinov, O. and Zhurenko, A. (2017), “Problems of determining the essence of economic efficiency”, Scientific bulletin of "Odesa National University of Economics", vol. 6, pp. 67-81 [in Ukrainian]

2) Nekrasova, L. and Nekrasova, K. (2018), “Strategic management accounting as an information basis for the development of an enterprise strategy”, Scientific Bulletin of the International Humanitarian University, vol. 18, pp. 150-154 [in Ukrainian]

УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПЕРСОНАЛУ ЯК КЛЮЧ ДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

С.Г. Козловська, кандидат технічних наук, доцент
Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова
(м. Черкаси, Україна)

У сучасній економіці знань продуктивність співробітників стає критичним фактором для успіху для будь-якої організації. Конкурентоспроможність бізнесу все більше залежить від того, наскільки ефективно компанія використовує свої людські ресурси. І хоча технології та автоматизація суттєво змінюють робочі процеси, людський фактор залишається вирішальним в умовах конкурентної боротьби на ринку [1]. Управління продуктивністю працівників допомагає знайти баланс між використанням технологій та ефективним використанням людського потенціалу.

З огляду на це, організації відходять від традиційних методів управління й переходять до нових моделей, таких як OKRs (Objectives and Key Results) та метод «360 градусів», які забезпечують більш гнучкі та динамічні способи вимірювання продуктивності [2, 3].

Крім того, в умовах глобалізації та економічної невизначеності організації мають максимально ефективно використовувати наявні ресурси. Продуктивність персоналу стає одним із головних інструментів для підвищення ефективності та забезпечення стійкості компанії на ринку.

Пандемія COVID-19 додатково ускладнила ситуацію, прискоривши перехід на дистанційну роботу. Це поставило перед організаціями нові виклики щодо управління продуктивністю, змушуючи їх адаптуватися до нових умов праці та знаходити способи підтримки високої продуктивності співробітників у таких умовах.

В умовах змінного ринкового середовища ефективному управлінню продуктивністю персоналу будуть сприяти методи мотивації співробітників. Сучасні методи мотивації співробітників мають фокусуватися на залученні персоналу, індивідуалізації підходів та створенні умов для професійного та особистісного розвитку. Такі методи мотивації можуть включати [4]:

– мотивацію через визнання та заохочення (публічне визнання, нагороди та бонуси);

– гнучкість у роботі та баланс між роботою і життям (гнучкий графік та віддалена робота, підтримка work-life balance);

– професійний розвиток та навчання (навчальні програми та кар'єрне зростання, індивідуальні кар'єрні плани);

– участь у прийнятті рішень (делегування відповідальності та автономія, спільне планування та зворотний зв'язок)

– мотивація через внутрішні ініціативи та конкурси (корпоративні програми здоров’я та добробуту, внутрішні конкурси та змагання);

– соціальна відповідальність та корпоративна культура (залученість у соціальні проекти, розвиток корпоративної культури);

– індивідуалізація мотивації (персоналізований підхід).

Як бачимо, сучасна мотивація співробітників потребує комплексного підходу, де враховується як матеріальна, так і нематеріальна мотивація. Організації, які здатні забезпечити можливості для розвитку, гнучкі умови роботи та належний рівень визнання досягнень, можуть суттєво підвищити продуктивність своїх співробітників та забезпечити стабільність у складних ринкових умовах.

Важливу роль у формуванні культури високої продуктивності в організації відіграє і лідерство. Саме лідери створюють середовище, яке стимулює працівників до досягнення високих результатів та ефективної роботи.

Управління продуктивністю перебуває в центрі успіху лідерства. Згідно із загальноприйнятим визначенням лідерство є процесом, за якого один член групи (лідер) організовує і спрямовує діяльність інших на досягнення конкретної спільної мети [5].

До основних аспектів, які демонструють вплив лідерства на культуру продуктивності, можна віднести:

– встановлення чіткої візії та напряму (визначення цілей та стратегій, мотивація через бачення майбутнього);

– формування корпоративної культури (приклад для наслідування, залученість у робочі процеси);

– створення підтримуючого середовища (надання ресурсів та можливостей, забезпечення умов для балансу);

– підтримка відкритої комунікації (чіткий і прозорий зворотний зв'язок, залученість до процесу прийняття рішень);

– мотивація та натхнення (заохочення інновацій та ініціативи, підтримка розвитку);

– управління через залучення та довіру (делегування та автономія, створення атмосфери довіри);

– оцінка та винагорода (прозора система винагороди, заохочення командної роботи).

З огляду на це, можна стверджувати, що лідерство є важливим чинником у формуванні культури високої продуктивності в організації. Лідери не лише визначають стратегію і напрям розвитку, але й надихають, підтримують і заохочують своїх співробітників досягати найкращих результатів. Через створення сприятливого середовища, залучення до ухвалення рішень, встановлення чітких цілей і надання зворотного зв'язку, лідери можуть значно підвищити продуктивність та успішність своєї організації.

Отже, управління продуктивністю персоналу є ключовим елементом для досягнення ефективності організації. Для цього необхідно використовувати сучасні методи мотивації, адаптуватися до нових умов роботи та забезпечувати сильне лідерство, яке сприятиме розвитку та реалізації людського потенціалу.

Список використаних джерел

1) Антонов О. Вплив систем мотивації праці на продуктивність праці: зарубіжний досвід. URL: https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/957fc42a-5346-4dee-8378-6c831e71ec7b/content (дата звернення: 11.09.2024).

2) Що таке OKR (цілі та ключові результати)? Microsoft : вебсайт. URL: https://www.microsoft.com/uk-ua/microsoft-viva/what-is-okr-objective-key-results (дата звернення: 11.09.2024).

3) Зленко, А.М. Оцінка працівників методом «360 градусів». URL: http://www.masters.donntu.edu.ua/2013/iem/potapova/library/zlenko.pdf (дата звернення: 11.09.2024).

4) Ільєнко Р., Губенко Д. Вплив мотивації персоналу на підвищення рівня продуктивності праці. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. № 1 (5), 2016. С. 58-62. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppeu_2016_1_10 (дата звернення: 11.09.2024).

5) Сергеєва Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навч. посібн. /за наук. ред. Л. М. Сергеєвої. Івано-Франківськ. «Лілея- НВ». 2015. 296 с. URL: http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/navichki_pracevlasht/liderstvo.pdf (дата звернення: 11.09.2024).

СУЧАСНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЛОГІСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

О.О. Буковський, кандидат економічних наук, старший викладач
А.С. Мартинюк, здобувач вищої освіти
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

Питання раціонального природокористування, охорони навколишнього середовища та екологічної безпеки нині стали найважливішими політичними питаннями, які вирішуються на міжнародному рівні. Прийняті на міжнародній конференції зі сталого розвитку в Ріо-де-Жанейро в 1992 р. документи, що визначають шляхи розвитку на наступні десятиліття, відбилися в програмних документах зі сталого розвитку практично всіх держав світу. Традиційно при вирішенні екологічних проблем використовувалися різні методи знешкодження забруднюючих речовин, що утворилися в процесі виробництва, основна увага приділялася технічним і технологічним аспектам.

На етапі науково-технічного прогресу поруч із підвищенням екологічних вимог до технологій виробництва, які забезпечують перехід від ліквідації наслідків до управління забрудненням всіх етапах життєвого циклу виробленої продукції, менеджмент виходить перший план і стає вирішальним чинником економіки, визначальним подальший ефективний розвиток.

Таким чином, при вирішенні екологічних проблем підприємства в сучасних умовах більше уваги приділяється менеджменту, політиці, культурі, які знаходять своє вираження у стилі та методах управління.

Велике значення для сучасного рівня розвитку екологічного менеджменту зіграли також роботи зарубіжних авторів, як: Р. Вельфорд, Р. Нуммель, М. Портер, До. Ріхтер, М. Ханлей, Р. Шогрен, Б. Віте. Водночас у господарській практиці недостатньо уваги приділяється необхідності інтеграції екологічних аспектів на всіх стадіях розробки та реалізації економічної стратегії [1-3].

Вже багато років людство приділяє увагу збереженню навколишнього середовища задля майбутнього наступних поколінь. Зловживання викидом CO_2, забрудненням ґрунтів та водойм, вимирання тварин та рослин може викликати зміни на планеті.

Для покращення стану довколишнього середовища потрібно оптимізувати роботу підприємств, що буде збільшувати їхню екологічність.

Одною з невід'ємних частин підприємства є логістика, що забезпечує організацію сировиною та матеріалами, необхідними для її діяльності.

Підприємство може самостійно займатися логістикою, надавати свої потужності для інших підприємств. Також існують підприємства, що надають послуги з логістики та отримують прибуток від своєї діяльності.

Логістичні компанії – це компанії, які спеціалізуються на наданні логістичних послуг, пов'язаних з управлінням постачанням, транспортуванням і зберіганням товарів. Логістичні компанії допомагають іншим підприємствам ефективно управляти ланцюгами поставок і гарантують, що продукція буде доставлена клієнтам вчасно [1].

Логістична діяльність несе за собою прямий вплив на довкілля [3, с. 211]:

- забруднення довкілля шкідливими речовинами;
- зміна ґрунтового покриття під час будівництва логістичної інфраструктури;
- транспорт компанії призводить до запилення навколишнього середовища.

Для зменшення впливу діяльності компанії на екологію логістичне підприємство має людину або групу людей, що займаються екологічним менеджментом.

Екологічний менеджмент в логістичних підприємствах займається оптимізацією деяких етапів надання послуг: оптимального способу доставки; пакування; здійснення перевезень. На прикладі відомих високоприбуткових логістичних компаній FM Logistic, Raben, Kuehne+Nagel проаналізуємо основні складові екологічного менеджменту (таблиця 1).

Таблиця 1. Екологічний менеджмент логістичних компаній

Компанія	Заходи
FM Logistic	─ підписання логістичних кластерних угод. Кластер – це група компаній, які об'єднують свої інтереси для підвищення ефективності. У випадку логістики - транспортування між декількома клієнтами для досягнення спільних цілей. Завдяки цьому заходу можна досягти синергії з точки зору економічних витрат, одночасно зменшуючи забруднення навколишнього середовища, викиди вуглецю та дорожній рух, що призводить до запилення атмосфери; ─ встановленні сонячних панелей всередині складу; керування технікою, що живиться воднем, електроенергією; ─ переробка відходів; використання якісного обладнання, яке зменшує кількість технічних збоїв.
Raben	─ зменшення викидів; використання екологічного палива; ─ використання транспорту стандарту Євро 5; ─ сортування відходів; перехід на використання електронних документів; ─ зниження інтенсивності викидів при транспортних операціях.
Kuehne + Nagel	─ використання вуглецевого калькулятора Global Sea Logistics, що дозволяє розрахувати викиди CO_2 при транспортуванні повних контейнерів і LCL вантажів; ─ використання великих даних і прогнозної аналітики, цифрові платформи, що дозволяють вибирати більш екологічні транспортні маршрути; ─ проведення програм навчання, спрямованих на підтримку і підвищення екологічної обізнаності серед працівників; ─ інвестування в сертифіковані природоохоронні проєкти, які спрямовані на досягнення екологічних цілей.

Джерело: складено авторами на основі [1-3]

Логістичні підприємства більше фокусуються на викидах вуглецю від транспортних засобів, тому інвестують кошти на придбання екологічного транспорту, щоб стати вуглецево-нейтральною логістичним підприємством.

Ще в 2010 році компанія Kuehne+Nagel почала програму за якої до 2020 року повинна була стати вуглецево-нейтральною. За 10 років компанія: скоротила власні викиди вуглецю до атмосфери на 27%; частка відновлюваних джерел енергії в загальному обсязі споживання електроенергії становить 18%, а показник рівня переробки сягнув 77%. Загальна площа складських приміщень, обладнаних LED освітленням, становить 3,8 млн м. кв. Також ще до кінця першого проєкту компанія створила новий, за якого до 2030 року компанія планує зробити вуглецево-нейтральними своїх постачальників та клієнтів.

Отже, логістичні компанії активно використовують екологічний менеджмент під час своєї діяльності, що дозволяє дбати про навколишнє середовище, використовувати новітні технологій та зменшувати витрати для своєї діяльності.

Можна виділити такі заходи, що використовують логістичні підприємства: підвищення ефективності логістичних шляхів та використання калькуляторів, що розраховують викиди CO_2; використання екологічного транспорту та техніки, що працює від електроенергії або водню; використання якісної техніки стандарту Євро 5; інвестування в природоохоронні проєкти.

Список використаних джерел:

1) Сагайдак Ю. А. Перспективи розвитку зеленої логістики в Україні. *Держава та регіони: економіка та підприємство*. 2020. № 3(114). С. 62-67.

2) Продіус О.І., Адирова Т.І. Особливості менеджменту організацій в умовах глобалізаційних ризиків та кризових явищ. *Економіка та суспільство.* 2023. № 58. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/58 (дата звернення: 05.09.2024).

3) Сало Я. В. Екологічні аспекти сучасної логістики. *Таврійський науковий вісник*. 2023. №15. С. 209-215.

РИНОК ПРАЦІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЙОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

О. Ю. Поліщук, кандидат економічних наук, доцент,
С. О. Попов, здобувач вищої освіти
Рівненський державний гуманітарний університет
(м. Рівне Україна)

За останнє десятиліття Україна пережила значну стагнацію та регрес в економічному розвитку через низку негативних подій. Серед них: політична криза 2013-2014 років, пандемія COVID-19 у 2020 році та російське вторгнення у 2022 році. Ці події призвели до серйозних наслідків для економіки, зокрема до скорочення робочої сили на 30% за офіційними даними.[1] Це створює проблеми та загрози для подальшого розвитку та створювання нових робочих місць.

Виклики які виникли в умовах війни, проблеми через руйнування виробничої, енергетичної інфраструктури, масштабні потоки вимушених переселенців і мобілізація поглибили проблеми на ринку праці. Станом на 1 січня 2024 р. загальна чисельність безробітних, зареєстрованих у Державній службі зайнятості (ДСЗ), становила 96,1 тис. осіб (серед них понад 40 % мають вищу освіту) за наявності 40,2 тис. одиниць вакансій. Протягом 2023 р. мали статус безробітних 483,2 тис. осіб проти 867,6 тис. осіб – у 2022 р., з них у 2023 р. працевлаштовано 160,1 тис. осіб та пройшли професійне навчання 32,9 тис. осіб, у 2022 р. відповідно – 248,8 тис. осіб та 46,6 тис. осіб [2].

Офіційна статистика Державної служби зайнятості свідчить про збереження невідповідності кількісних та якісних характеристик попиту та пропозиції робочої сили в регіонах та регіональних відмінностей щодо глибини таких диспропорцій. Станом на 1 січня 2024 р. найбільша кількість зареєстрованих безробітних була у Запорізькій, Дніпропетровській та Сумській областях. Лідерами за пропозицією вакантних робочих місць є Львівська, Дніпропетровська та Київська області (рис. 1). На 1 вакансію припадало від 1 до 20 безробітних. Львівська область у 2024 р. була єдиною, де кількість вакансій перевищила чисельність офіційно зареєстрованих безробітних [2].

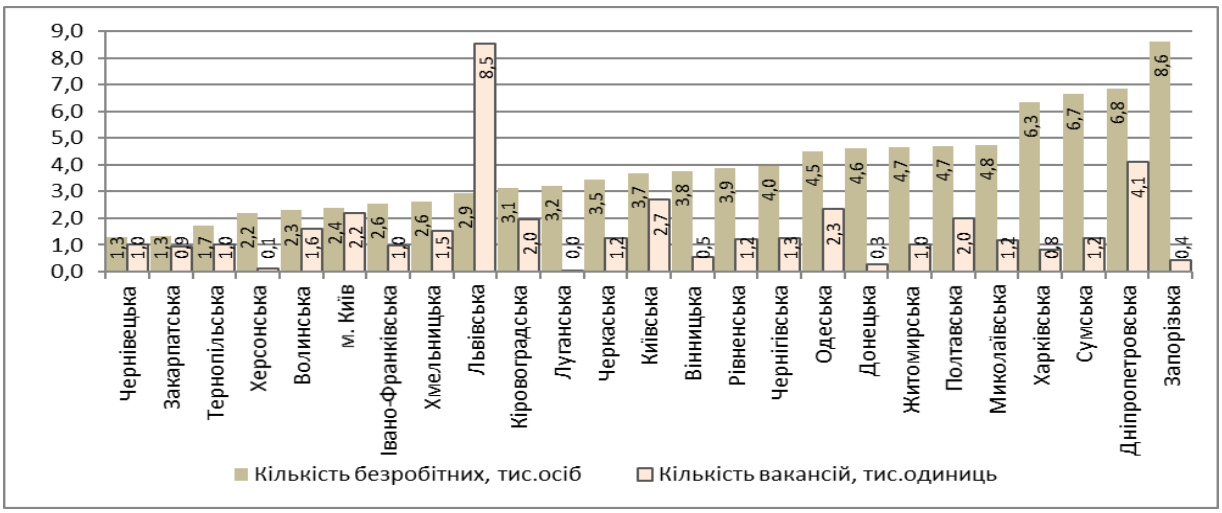

Рис. 1 – Кількість шукачів роботи та вакансій станом на 1 січня 2024 р [2].

Також на ринку праці поширеною проблемою є нелегальна зайнятість. Значна частина працівників не працевлаштовані офіційно та отримають заробітну плату в «конвертах». Однією із причин що спричиняє нелегальну зайнятість це обов'язкова реєстрація чоловіків у військових комісаріатах. Згідно з даними Державної служби зайнятості України, на березень 2023 року близько 3 мільйонів осіб працювали неофіційно, що складало понад 20%

працездатного населення України.[2] Це призводить до втрат податкових надходжень та створює неконкурентні умови на ринку праці.

Внутрішня та зовнішня еміграція є однією із головних проблем дефіциту кваліфікованих працівників. Багато кваліфікованих працівників виїжджають за кордон у пошуках кращих умов. Також за кордон виїжджають значна частина школярів та студентів та вже там продовжують здобувати освіту. Ймовірність того, що вони повернуться в Україну низька. У перші місяці повномасштабної війни 90% опитаних мігрантів заявляли про бажання повернутися в Україну. У березні 2023 року частка тих, хто планує повернутися в Україну, становить 50% [3].

Однією з найбільш уразливих галузей стала освіта. Навчальні заклади, змушені адаптуватися до обмежень та загроз, стикнулися із завданням гарантувати безпеку, надійність та доступність освіти в найскладніших умовах. Багато дітей втратили можливість долучитися до навчального процесу, педагоги під загрозою обстрілів викладали в регіонах, де ведуться або потенційно можуть відбуватися бойові дії, а між тим від освітнього процесу залежить культурне майбутнє як країни загалом, так і наступних поколінь.

На даний момент перед бізнесом і державою, на нашу думку, стоять наступні задачі:

Перша – проводити реорганізацію і міняти бізнес-модель. Досвід пандемії показує, що віддалена робота може бути ефективною. Розвиток інфраструктури для підтримки віддаленої роботи допоможе зберегти робочі місця і підвищити продуктивність праці.

Друга задача полягає в тому, що потрібно реформувати систему освіти. Потрібно зосереджуватись на практичних навичках і сучасних вимогах ринку. Також потрібно запроваджувати дуальне навчання, яке поєднує теоретичні знання з практичними заняттями.

Третя задача - розібратися з бронюванням працівників. Потрібно запровадити прозорий і справедливий механізм бронювання. Цей механізм може стати важливим інструментом для підтримки економіки та надання допомоги українському бізнесу в умовах воєнного стану.

Четверте - підтримка та заохочення підприємницької діяльності. Це повинно створити нові робочі місця і сприяти економічному зростанню. Державні програми підтримки стартапів та малого бізнесу можуть стати потужним інструментом для розвитку ринку праці. Також є потреба в інвестиціях.

П’яте – потрібно усунути всю зайву бюрократію - від максимального спрощення трудового законодавства до закріплення права на ведення бізнесу за декларацією без додаткових дозволів та ліцензій. Це не лише зменшить адміністративні витрати, але й знизить ймовірність того, що громадяни зіткнуться з демотивуючими факторами корупції.

Ринок праці в Україні переживає складний процес змін та адаптації до нових умов. Державі необхідно активно шукати можливості для відновлення економіки та соціально трудової сфери. Важливо використовувати будь-які доступні засоби для відродження, підприємств. Після завершення військових дій, дивіденди світу повинні бути використані для поліпшення життя і добробуту населення.

Список використаних джерел:

1) Железняк О. Врятувати робочі місця: як війна вплинула на ринок праці та що з цим робити. LB.ua від 28 травня 2022, веб-сайт. URL: https://lb.ua/blog/yaroslav_zhelezniak/518244_vryatuvati_robochi_mistsya_ya

2) Аналітична та статистична інформація. Державна служба зайнятості, веб-сайт URL: https://old.dcz.gov.ua

3) Мірошниченко О. Як Україні компенсувати втрату 30% трудового потенціалу// Економічна правда, 10 травня 2023., веб-сайт. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2023/05/10/699925

4) Інфляція залишатиметься помірною, а економіка відновлюватиметься//Інфляційний звіт НБУ, січень 2024 року, веб-сайт. URL:https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiya-zalishatimetsya-pomirnoyu-a-ekonomika-vidnovlyuvatimetsya--inflyatsiyniy-zvit-nbu

ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПІДТРИМКИ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ

О.І. Продіус, доктор економічних наук, професор
Б.Г. Браткова, здобувач вищої освіти
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

Дослідники зазвичай розглядають поняття "якість" у двох аспектах. Насамперед, якість продукції або послуг відображає ступінь їх відповідності ринковим вимогам (вимогам та очікуванням покупців). Крім того, якість внутрішньої організації діяльності вказує на відповідність процесу (встановленим стандартам, процедурам та технологіям). Згідно стандартів якості ДСТУ ISO 9000:2007, управління якістю означає скоординовані дії щодо спрямування та контролювання діяльності суб'єкта господарювання стосовно забезпечення якості виготовленої ним продукції або наданих послуг [1), с. 242].

Якість продукції або послуг компанії визначається певним ступенем, і завдяки досягненню цього ступеня (власних характеристик об'єкта) задовольняються вимоги як клієнтів, так і зацікавлених сторін. Управління якістю може охоплювати формулювання політики та цілей у сфері якості, а також процеси досягнення цих цілей через планування, забезпечення, контроль і поліпшення якості [2), с. 28].

Система управління якістю є одним із ключових елементів економічного механізму функціонування підприємства з кількох причин: забезпечення задоволення клієнтів: якщо продукція відповідає вимогам якості та очікуванням споживачів, це сприяє збільшенню їх лояльності та задоволення від користування продукцією; ефективність виробництва: управління якістю допомагає уникнути помилок та дефектів на ранніх етапах виробництва, що зменшує витрати на виправлення проблем та переробку продукції; міжнародна конкурентоспроможність: в умовах глобалізації підприємства повинні відповідати міжнародним стандартам якості для конкурентоспроможності на світовому ринку; покращення процесів: підприємство постійно вдосконалює свої процеси виробництва та управління, що сприяє оптимізації робочих процесів та покращенню результативності.

Управління якістю продукції є важливим елементом для виробничих підприємств, оскільки забезпечує відповідність продукції очікуванням споживачів або навіть їх перевищення. Концепція якості продукції є складною і багатогранною в управлінні, і ситуацію ускладнює те, що менеджери часто не мають необхідних навичок у сфері управління якістю або не усвідомлюють її важливість. Це може призвести до втрати конкурентних переваг, адже якість має формуватися на всіх етапах виробництва, а менеджери втрачають можливості для її покращення. В умовах постковідного відновлення економіки, воєнного стану та післявоєнної відбудови, виробництво якісної продукції стає вирішальним фактором для виживання на ринку, збереження лідерських позицій у галузі та забезпечення високої конкурентоспроможності. Тому вдосконалення системи управління якістю продукції є актуальним завданням [2), с. 26].

Досягнення необхідного рівня якості та конкурентоспроможності продукції підприємств можливе різними способами, які повинні бути скоординовані в часі та просторі. За змістом і напрямками ці заходи можна об'єднати в чотири взаємопов'язані групи: технологічні: використання результатів науково-технічного прогресу в процесі проектування продукції, впровадження сучасних технологій виробництва та суворе дотримання технологічної дисципліни, забезпечення належного технічного оснащення виробництва, вдосконалення стандартів і технічних умов; організаційні: впровадження сучасних методів і форм організації виробництва та управління, вдосконалення контролю якості на всіх етапах виробництва, посилення прямих зв'язків між виробниками та споживачами, узагальнення та використання передового досвіду з метою підвищення конкурентоспроможності; економічні та соціальні: застосування цілісної системи прогнозування та планування необхідного рівня якості продукції; встановлення прийнятних для споживачів цін на окремі товари; ефективна

мотивація всіх категорій працівників; активізація людського фактору та реалізація кадрової політики, адаптованої до ринкових умов.

Можна зазначити такі основні напрями підтримки якості продукції на підприєстві:

1) Аналіз попиту на ринку та перспективи його розвитку. Тобто, аналіз та перспективи мають сприяти виходу підприємства на нові ринки, розширенню збуту продукції за кордоном, зміцненню конкурентоспроможності, а також коригуванню позиціонування та асортименту товарів.

2) Закупівля матеріалів та комплектуючих. Цей напрям є життєво важливою для будь-якої компанії, оскільки потрібно постійно мати в наявності оборотні активи у формі матеріальних ресурсів для майбутньої реалізації, розподілу або передачі, а також для використання у виробництві, наданні послуг та виконанні робіт.

3) Планування та розробка технологічних процесів. Це є ключовими аспектами у покращенні виробничих процесів підприємства. Для досягнення цієї мети необхідно дотримуватися витратної політики, яка впливає на вартість продукції та її прибутковість.

4) Планування та виробництво продукції. При виготовленні продукції, підприємство повинно керуватися різними напрямами удосконалення технології та рецептур.

5) Моніторинг та перевірка. На цьому етапі відбувається контроль та нагляд за виробничими та складськими підрозділами, а також за документацією та інформацією про продукцію. Також проводиться відстеження, відбір та експертиза продукції.

6) Упаковка та зберігання. Оцінка якості упаковки з погляду споживача та виробника є важливою. Для всебічної оцінки слід звертати увагу на маркування, зручність та доступність упаковки, її естетичний вигляд, надійність, а також економічні, екологічні та транспортабельні показники.

7) Продаж та обслуговування. Після завершення усіх попередніх етапів, успішний збут продукції стає ключовим для підприємства. Ефективна реклама (рекламні банери, презентації, телевізійна реклама) допоможе привернути увагу клієнтів, а високий стандарт обслуговування стимулюватиме повернення покупців та їх придбання різноманітної продукції компанії. Це в кінцевому підсумку призведе до зростання прибутку.

8) Модернізація процесу утилізації. Цей етап є важливим для підприємства, оскільки недоукомплектований товар може призвести до фінансових втрат через його псування. Компанія може застосовувати нові технології упакування та пропонувати споживачам спеціальні пропозиції для стимулювання покупок перед терміном списання продукції.

Таким чином, у світі існуючих викликів, якість продукції стає важливим чинником для успішної діяльності, що є ключовим завданням для підприємств в умовах невизначеності та обмежень. Для покращення рівня якості продукції потрібен комплексний підхід і швидка адаптація до змін у зовнішньому середовищі. Серед можливостей розвитку якості продукції та запобігання негативним наслідкам варто виділити підвищення конкурентоспроможності, формування культури якості, а також впровадження стандартів і сертифікації. Лише завдяки системному підходу та вдосконаленню процесів управління якістю підприємства зможуть забезпечити стабільність і досягти успіху в сучасних умовах.

Список використаних джерел:

1) Терлецька Ю.О., Кравчук А. Ю. Управління якістю продукції у системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Економічні науки*. 2022. №1 (101). С. 242-245.

2) Денисюк, О. Г., & Майданович, В. В. Управління якістю продукції підприємства: теоретичні аспекти та принципи застосування. *Економіка, управління та адміністрування.* 2023. 1(103). С.26–35.

3) Продіус О.І., Адирова Т.І. Особливості менеджменту організацій в умовах глобалізаційних ризиків та кризових явищ. *Економіка та суспільство.* 2023. № 58.

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ТА РОЗВИТОК ТАЛАНТІВ ЯК ФАКТОРИ УСПІХУ ПІДПРИЄМСТВА

С.Г. Козловська, кандидат технічних наук., доцент
К.І. Слинько, здобувач вищої освіти
Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова
(м. Черкаси, Україна)

Сучасний бізнес-світ відзначається швидкими змінами в технологіях, ринкових умовах і регуляторному середовищі. Ефективне управління людськими ресурсами є ключовим для адаптації компаній до цих змін, що дозволяє їм швидко реагувати на нові виклики і можливості, підвищувати продуктивність працівників і поліпшувати ефективність бізнес-процесів.

Однією з основних складових управління людськими ресурсами є розвиток талантів. Компанії, які активно інвестують у розвиток своїх співробітників, здатні створювати нові продукти, послуги та рішення, що підвищують їхню конкурентоспроможність. Розвиток талантів забезпечує наявність висококваліфікованих фахівців, які можуть ініціювати та реалізувати інноваційні проекти.

Мета управління талантами полягає у цілеспрямованому розвитку креативності, підвищенні інтелектуальної складової праці працівника, розкритті його творчого потенціалу й ефективному використанні його якостей та здібностей, що суттєво впливають на стратегічний соціально-економічний розвиток підприємств [1].

Управління людськими ресурсами й розвиток талантів сприяють формуванню позитивної корпоративної культури, створюючи середовище, де цінуються й підтримуються інновації, співпраця та відкритий зворотний зв'язок. Це підвищує мотивацію працівників, адже вони відчувають визнання, підтримку та можливості для професійного зростання. Як результат, високий рівень залученості й задоволеності працівників веде до підвищення їхньої продуктивності та ефективності.

Управління талантами допомагає в досягненні довгострокових стратегічних цілей підприємства, забезпечуючи наявність і розвиток ключових спеціалістів, здатних реалізовувати стратегічні ініціативи. Систематичне виявлення й підтримка талантів дозволяє формувати резерви лідерів та експертів, які можуть впроваджувати інновації, вдосконалювати бізнес-процеси. Інвестування у розвиток навичок і кар'єрний ріст працівників забезпечує їхню готовність до нових викликів і змін у ринковому середовищі. В результаті, стратегічно орієнтоване управління талантами забезпечує стабільний прогрес й адаптивність підприємства у досягненні його довгострокових цілей.

Розробка ефективної системи управління талантами є складним і тривалим процесом, що вимагає підтримки з боку топ-менеджменту компанії, аналізу ситуації та відкритих відповідей на різноманітні запитання – від «чи потрібна нам ця система» до створення власної оціночної програми та визначення форматів взаємодії з талановитими співробітниками [2].

Але затрачені зусилля того варті, адже високий рівень управління людськими ресурсами й розвиток талантів безпосередньо впливають на фінансові результати компанії, підвищуючи рентабельність і знижуючи витрати на заміну кадрів та помилки. Вмотивовані працівники забезпечують кращу якість обслуговування клієнтів, що веде до підвищення їхньої задоволеності та лояльності.

Попри те, що прослідковується позитивний результат, підприємства стикаються з численними проблемами при управлінні людськими ресурсами, серед яких можна виокремити такі:

– високий рівень плинності кадрів, що може спричинити значні витрати на найм та навчання нових співробітників, а нестача кваліфікованих кадрів може гальмувати реалізацію стратегічних цілей і впливати на загальний розвиток підприємства;

– проблеми з мотивацією й залученням, що може призвести до низької продуктивності, відсутності ініціативи та загального незадоволення на робочому місці, а неефективні системи

винагороди можуть призвести до нерівного ставлення до працівників, демотивації та зниження загальної ефективності;

– невідповідність між очікуваннями та реальністю, що в свою чергу, може спричинити конфлікти, зниження морального духу й підвищення плинності кадрів;

– проблеми з корпоративною культурою, що може призвести до відсутності чітких цінностей і політик компанії;

– складнощі з навчанням і розвитком – обмежує можливості працівників для професійного зростання та адаптації до нових вимог;

– вплив технологій та автоматизації може викликати опір з боку працівників і вимагати додаткових зусиль для перепідготовки й інтеграції нових систем.

Успішне управління цими проблемами вимагає стратегічного підходу, гнучкості й постійного вдосконалення практик управління людськими ресурсами. До основних рекомендацій та стратегій подолання основних проблем, з якими стикаються підприємства при управлінні людськими ресурсами, можна віднести такі:

– проведення регулярних опитувань працівників, щоб зрозуміти причини їхнього звільнення, забезпечення конкурентної заробітної плати, гнучких графіків роботи, бонуси та інші переваги, щоб знизити плинність кадрів;

– розвиток програми кар'єрного росту й навчання для розуміння перспектив і можливостей для професійного розвитку;

– використання різноманітних каналів для залучення талантів, розвиток співпраці з навчальними закладами для підготовки потенційних кандидатів та інвестиції в навчання;

– розроблення та реалізація персоналізованих програм мотивації, впровадження системи винагороди, яка відповідає ринковим умовам і визначає досягнення та внесок працівників у розвиток фірми, залучення працівників до процесу ухвалення рішень;

– проведення регулярного навчання й перепідготовки співробітників для підготовки їх до нових викликів і змін, забезпечення ефективних програм адаптації нових працівників;

– розроблення персоналізованих планів розвитку для працівників, інвестиції в якісні програми навчання й розвитку, щоб забезпечити безперервний професійний ріст співробітників;

– використання сучасних комунікаційних платформ та інструментів для забезпечення ефективної співпраці між віддаленими й офісними працівниками, та розроблення гнучких політик роботи, що враховують потреби різних типів робочих умов і забезпечують баланс між роботою та особистим життям.

Ці та інші рекомендації допоможуть підприємствам подолати проблеми управління людськими ресурсами й створити сприятливе середовище для розвитку й успіху. Підприємства, які інвестують у розвиток своїх співробітників, швидше адаптуються до змін на ринку та в технологіях, що дозволяє їм ефективніше реагувати на нові виклики і можливості. Розвинутий резерв талантів сприяє реалізації інноваційних ідей і нових проектів, допомагаючи підприємству зберігати конкурентоспроможність і впроваджувати нові рішення.

Список використаних джерел:

1) Драган, О., Пилипенко, М. Розвиток управління талантами в системі менеджменту персоналу підприємства. Економіка та суспільство, (33). 2021. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/924/886.

2) Що таке Talent Management: мета та перспективи. URL: https://cleverstaff.net/blog/uk/talent-management.

МАКРОЕКОНОМІЧНА СИТУАЦІЯ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

М.О. Акулюшина, кандидат економічних наук, доцент
О.М. Лук'янчук, старший викладач
Національного університету «Одеська політехніка»
(Одеса, Україна)

Дослідження макроекономічної ситуація в Україні є надзвичайно актуальною темою через безпрецедентні виклики, пов'язані з війною, економічними кризами та глобальними змінами що продовжують постійно відбуватись. У результаті війни, з якою країна зіткнулася у 2022 році, українська економіка переживає значні труднощі. Отже розглянемо ключові проблеми макроекономіки України, а також окреслимо можливі сценарії її розвитку в найближчій перспективі з точки зору прогнозів офіційних джерел та висновків аналітиків.

За даними Державної служби статистики, у 2022 році ВВП України скоротився на понад 30%, що стало найглибшим падінням за останні десятиліття. Основними факторами стали руйнування інфраструктури, падіння промислового виробництва, скорочення експорту та інвестицій. У 2023 році спостерігається деяке відновлення економічної активності, проте воно залишається крихким через воєнні дії та невизначеність [1].

До основних проблеми макроекономіки України можна віднести наступні.

1. Інфляція.

Інфляція в Україні є однією з найбільш гострих макроекономічних проблем. За даними Національного банку України (НБУ), річна інфляція у 2022 році становила 26,6%. Основними факторами цього зростання були підвищення цін на енергоносії, логістичні обмеження через війну та девальвація гривні . Незважаючи на значне підвищення облікової ставки до 25%, інфляція продовжує чинити тиск на економіку . У 2023 році НБУ прогнозує поступове зниження інфляції до 10-15%, якщо стабілізується ситуація на фронті та збережеться міжнародна фінансова допомога.

2. Зовнішній борг і бюджетний дефіцит

Значним викликом для української економіки є зовнішній борг та бюджетний дефіцит. Згідно з даними Міністерства фінансів України, у 2022 році державний борг сягнув 64,5% ВВП [2]. Це зумовлено як падінням надходжень до бюджету через спад економічної активності, так і збільшенням потреби у фінансуванні оборони та соціальних програм. Міжнародні партнери, зокрема Міжнародний валютний фонд (МВФ), надають значну фінансову підтримку Україні, проте боргове навантаження залишається високим [3].

3. Зовнішня торгівля та інвестиції

Експорт українських товарів значно постраждав через блокаду портів та воєнні дії. Зокрема, за даними Міністерства економіки, у 2022 році експорт зменшився на понад 50%, що негативно вплинуло на платіжний баланс країни . Основними товарами, що зменшилися в обсягах експорту, стали зернові культури та метали. Незважаючи на певне покращення ситуації у 2023 році після відкриття «зернового коридору», експорт залишається значно нижчим від довоєнного рівня . Щодо інвестицій, то інвестиційний клімат залишається несприятливим через високі ризики війни та нестабільність економіки [4].

4. Енергетична криза

Проблеми в енергетичному секторі, викликані руйнуванням енергетичної інфраструктури, суттєво ускладнюють економічне відновлення. За даними Нафтогазу України, обсяги видобутку газу та виробництва електроенергії зменшилися, що змушує країну більше залежати від імпорту палива та енергії. Ціни на енергоносії залишаються високими, що впливає на витрати бізнесу та населення .

Таким чином перед країною стоїть досить велике коло проблем, що потребує негайного вирішення. Що ж стосується перспектив.

Одним із ключових викликів для української економіки є післявоєнне відновлення. За оцінками Світового банку, витрати на відбудову інфраструктури та економіки можуть сягнути понад 400 мільярдів доларів США [5]. Віцепрем'єр-міністр України Юлія Свириденко зазначає,

що після завершення війни пріоритетом стане відновлення промислового потенціалу та модернізація енергетичної інфраструктури . Міжнародні партнери, зокрема Європейський Союз, вже активно працюють над програмами відновлення та фінансової допомоги Україні [6].

Європейська інтеграція є однією з найперспективніших стратегій розвитку України. Після отримання статусу кандидата на вступ до ЄС у 2022 році, Україна продовжує виконувати вимоги, необхідні для вступу. Як зазначив президент Європейської комісії Урсула фон дер Ляєн, Україна має всі шанси стати членом ЄС у найближчі роки, якщо успішно проведе реформи у сферах економіки, правосуддя та боротьби з корупцією [7]. Інтеграція до європейського ринку відкриє нові можливості для інвестицій та експорту.

Також, перспективним напрямком розвитку є цифровізація, яка вже демонструє позитивні результати. Міністр цифрової трансформації України Михайло Федоров зазначає, що цифрові технології можуть стати драйвером економічного відновлення, особливо у сфері державного управління та послуг. Система електронних послуг "Дія" є прикладом успішної реалізації цифрових ініціатив, яка значно спростила взаємодію громадян з державою та бізнесом [8].

Отже можна зазначити, що макроекономічна ситуація в Україні залишається складною через низку факторів, зокрема інфляцію, зовнішній борг, скорочення експорту та енергетичну кризу. Однак перспективи відновлення економіки, європейська інтеграція та розвиток цифрових технологій дають надію на поступове економічне відновлення та зростання. Успішність реалізації цих перспектив залежатиме від внутрішніх реформ та міжнародної підтримки, яку Україна продовжує отримувати на високому рівні.

Список використаних джерел:

1) Національний банк України, звіт «Інфляційний огляд». 2022. URL: https://bank.gov.ua

2) Міністерство фінансів України, дані про державний борг. URL:https://mof.gov.ua (дата звернення 16.09.2024)

3) Міжнародний валютний фонд, звіт «Україна: економічні прогнози» 2022. URL: URL:https://imf.org (дата звернення 12.09.2024)

4) Державна служба статистики України, макроекономічні показники. URL: (https://ukrstat.gov.ua)

5) Світовий банк, оцінка витрат на відновлення. 2023. URL: (https://worldbank.org)

6) Юлія Свириденко, заява щодо відновлення економіки. 2023. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/yuliia-svyrydenko-predstavyla-bachennia-rozvytku-ekonomiky-ukrainy-na-ukraine-recovery-conference

7) Урсула фон дер Ляєн, заява щодо європейської інтеграції України. 2022. URL: https://www.eeas.europa.eu/delegations/ukraine /спільна-заява-за-підсумками-24-го-саміту-україна-єс_uk?s=232

8) Михайло Федоров, Мінцифри про підсумки та плани щодо цифровізації в Україні. 2023. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/mintsyfry-pro-pidsumky-ta-plany-shchodo-tsyfrovizatsii-v-ukraini

СУЧАСНЕ БІЗНЕС – ПЛАНУВАННЯ: АНАЛІТИКА ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Ю. В. Ковтуненко, доктор економічних наук, професор
А. О. Кучеревський, здобувач вищої освіти
Д. О. Шмиговська, здобувачка вищої освіти
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

В умовах стрімких змін в економічному середовищі бізнес-планування є надзвичайно важливим інструментом для забезпечення сталого розвитку підприємств. Сучасне бізнес-планування охоплює не лише традиційні аспекти, такі як фінансове прогнозування та стратегічне планування, а й новітні тенденції в аналітиці та технологіях, що суттєво впливають на формування успішних ідей, які не тільки будуть конкурентспроможними на українському ринку, а й зможуть інтегруватись на міжнарожному рівні.

Зарубіжний досвід управління підприємствами, які досягли значних успіхів у бізнесі, демонструє, що бізнес-планування є одним з ключових методів менеджменту. Згідно з міжнародними бізнес-дослідженнями, основною причиною більшості банкрутств є неправильне або неповне бізнес-планування. В Україні впровадження бізнес-планування для розробки та обґрунтування господарських та управлінських рішень розпочалося не одразу. В Україні розвиток ринкових відносин проходив переважно спонтанно, і потреба в бізнес-плануванні сформувалася значно пізніше. Перші бізнес-плани в Україні з'явилися тільки на початку 1990-х років. Проте з розширенням ринкової економіки та зміцненням міжнародних зв'язків необхідність у розробці бізнес-планів стала все більш очевидною. Вже в 1994-1995 роках бізнес-планування стало обов'язковим інструментом для «удосконалення методів оцінки економічної ефективності проектних рішень та комерційної доцільності інвестицій». [1]

Слід зазначити, що не існує єдиної методики складання бізнес-плану, проте для ефективного та вдалого ведення бізнесу в Україні та світі найбільш розповсюдженими є такі міжнародні стандарти та методи: методика UNIDO (Організація Об'єднаних Націй із промислового розвитку); методика EBRD (Європейський банк реконструкції та розвитку); методика фірми Coldman, Sachs & Co; методика фірми Ernst & Young; методика TACIS, яка створена для нових незалежних держав, які ґрунтуються на UNIDO; методика KPMG.

Крім міжнародних стандартів існують ще й державні методи, до яких можна віднести: «Методичні рекомендації з розроблення бізнесплану підприємств» (МЕРТ), методичні рекомендації з розроблення бізнес-планів інвестиційних проектів, вимоги та рекомендації, розроблені Українським фондом підтримки підприємництва та стандартами BFM Group.[2]

У фінансових посібниках та монографіях «бізнес-планування» розглядається наступним чином: як інструмент автономного внутрішнього планування; як аналог стратегічного планування; насамперед, як інструмент планування взаємовідносин з клієнтами; як проектні документи, підготовлені на рівні структурних підрозділів підприємства.

На основі інтеграції цих підходів, можна вважати, що бізнес-план є детально описаним письмовим документом, який розкриває суть бізнес-ідеї, методи та ресурси для її реалізації. Він включає аналіз ринку, процесів виробництва, організаційних структур і фінансових аспектів планованого бізнесу, а також визначає основні аспекти управлінської діяльності. [3]

Бізнес-план є основним документом, що допомагає інвестору оцінити доцільність вкладення коштів у проект і передбачити його потенційну ефективність. У ринкових умовах підприємствам необхідно ретельно планувати свою діяльність, збираючи, аналізуючи та перевіряючи інформацію про свій фінансовий стан, ринкові тенденції, позиції конкурентів і власні перспективи розвитку.

У сучасному ринковому середовищі конкуренція виступає основним рушієм, що стимулює змагання між суб'єктами господарської діяльності. У результаті цього слабкі підприємства, які не здатні відповідати високим вимогам щодо якості виробництва та збуту, поступово зникають з ринку. Така форма саморегуляції ринкових відносин стає дедалі

помітнішою в економічному просторі країни. Боротьба між компаніями йде за частку ринку та її збільшення, при цьому кожен гравець прагне запропонувати кращі умови для виробництва продукції та надання послуг. Лідером зазвичай стає фірма з найвищою конкурентоспроможністю, яка займає значну частку ринку, формує цінову політику, і задає тон у виробництві та розробці нових продуктів. [4]

Одним із ключових аспектів сучасного бізнес-планування є використання аналітики даних. В останні роки спостерігається значний розвиток технологій збору та обробки даних, що дозволяє компаніям отримувати більш точні і глибокі інсайти щодо ринкових тенденцій, поведінки споживачів та ефективності власних операцій. Відповідно до звіту Gartner (2023), компанії, які інтегрують аналітику даних у свої бізнес-процеси, досягають на 20% кращих результатів, ніж компанії, які не використовують ці технології. Інструменти бізнес-аналітики, такі як системи керування базами даних, машинне навчання та штучний інтелект, дозволяють прогнозувати та моделювати сценарії, значно знижуючи ризики та підвищуючи точність бізнес-планів.[5]

Надзвичайно важливою є також інтеграція бізнес-планування з концепцією стійкого розвитку. Сучасні підприємства все більше орієнтуються на впровадження принципів сталого розвитку, враховуючи не лише економічні, але й екологічні та соціальні аспекти своєї діяльності. Посилаючись на роздуми та дослідження McKinsey (2024), компанії, які активно інтегрують стратегії стійкого розвитку у свою діяльність, демонструють на 15% вищий рівень продуктивності та збільшену лояльність споживачів. Це пов'язано з тим, що обізнаність споживачів про екологічні та соціальні проблеми зросла, а їхні очікування від корпоративної соціальної відповідальності зросли. Споживачі все частіше віддають перевагу брендам, які підтримують екологічні ініціативи, дотримуються принципів етичної корпоративної поведінки та беруть активну участь у соціальному розвитку. Такий підхід не тільки зміцнює позиції компанії на ринку, але й допомагає будувати довгострокові відносини з клієнтами, що позитивно впливає на фінансові показники та стійкість бізнесу в конкурентному середовищі. [6]

Важливою складовою сучасного бізнес-планування є впровадження інновацій, оскільки вони дозволяють компаніям залишатися конкурентоспроможними в умовах швидких змін ринку та технологічного прогресу. Інновації сприяють розробці нових продуктів, покращенню операційної ефективності та відкриттю нових бізнес-моделей. Завдяки цьому компанії можуть не лише задовольняти зростаючі потреби споживачів, але й передбачати майбутні тенденції, забезпечуючи стійкий розвиток. Посилаючись на дослідження Harvard Business Review (2022), компанії, які активно інтегрують інноваційні підходи у свої бізнес-процеси, демонструють більш стабільне та прискорене зростання порівняно з організаціями, що дотримуються традиційних методів управління. Інновації сприяють створенню унікальних конкурентних переваг шляхом диференціації продуктів і послуг, а також забезпечують підвищену гнучкість у відповіді на зміни ринкових умов. Завдяки цьому компанії можуть швидше реагувати на нові виклики та можливості, що виникають, адаптуючи свою стратегію до глобальних тенденцій та технологічних проривів. [7]

Таким чином, сучасне бізнес-планування є ключовим фактором успіху компанії на динамічному глобальному ринку, що характеризується гострою конкуренцією та технологічним прогресом. Ефективне планування не буде побудовано на традиційних підходах, які включають негнучкі графіки та статичні прогнози. Наразі важливо застосовувати гнучкі стратегії, які б враховували динамічний розвиток технологій із залученням таких активних сфер, як цифровізація та штучний інтелект.

В даний час аналітика інтегрована в процес прийняття управлінських рішень, що дозволяє компаніям оцінювати не тільки поточний стан справ у бізнесі, але й робити прогнози майбутніх ринкових тенденцій з високою точністю. Технології аналітики даних дозволяють компаніям оптимізувати свою діяльність і миттєво реагувати на зміни в середовищі глобалізованого та інтернаціоналізованого бізнесу, де компаніям доводиться реагувати на різноманітні зовнішні виклики, макроекономічні умови та зміни. Сучасні аналітичні

інструменти дозволяють компаніям розробляти гнучкі стратегії управління ризиками з урахуванням динамічних факторів ринку та підвищувати стійкість.

Інновації є наріжним каменем відкриття нових перспектив у бізнесі та стимулювання створення продуктів і послуг, які б відповідали сучасним ринкам. Компанії, що впроваджують передові технології та інноваційні рішення, мають більш-менш стійку динаміку зростання та все більш конкурентне середовище, ніж організації, засновані на традиційних бізнес-моделях. Процеси, орієнтовані на інновації, спрямовані не лише на підвищення операційної ефективності, але й на сприяння появі нових бізнес-екосистем, надаючи можливість компаніям швидко адаптуватися до мінливих ринкових ситуацій і глобальних макротенденцій. Впровадження інноваційних стратегій покращує адаптивність компаній, знижує операційні ризики та формує життєздатні бізнес-моделі, які ймовірно працюватимуть в умовах невизначеності та цифрової трансформації.

Тому, щоб досягти успіху на сучасному ринку, компаніям необхідно активно впроваджувати новітні технології, розробляти гнучкі стратегії, інтегрувати інновації в бізнес-процеси та враховувати соціальні та екологічні виклики. Лише за таких умов бізнес може не лише вижити, але й процвітати в глобальній економіці та світі, що швидко змінюється.

Список використаних джерел:

1) Г. Б. Пекна, Г. В. Білокур: «Бізнес-планування та його роль у сучасних умовах розвитку України.» веб-сайт. 2018. URL: https://www.google.com/urlhttps://snku.krok.edu.ua/vcheni-zapiski-universitetu

2) І. В. Новосьолов, Н. В. Валінкевич «Сучасний стан бізнес-планування в Україні» веб-сайт 2018. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/174.pdf

3) Development of business plan of the enterprise: веб-сайт. 2021. URL: https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/754

4) Д. В. Гнип, О. С. Хринюк «Бізнес-планування як метод підвищення конкурентоспроможності підприємства»: веб-сайт. 2019. URL: http://sb-keip.kpi.ua/article/view/183751

5) Gartner Top 10 Strategic Technology Trends for 2023: веб-сайт. 2023. URL: https://www.gartner.com/en/articles/gartner-top-10-strategic-technology-trends-for-2023

6) McKinsey Technology Trends Outlook 2024: веб-сайт. 2024. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-top-trends-in-tech

7) Harvard Business Review: Innovating in Uncertain Times: Lessons from 2022. 2022. URL:https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://hbr.org/2022/12/innovating-in-uncertain-times-lessons-from-2022

ВПЛИВ ЗОВНІШНІХ РИЗИКІВ НА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА

Л.І. Чернишова, кандидат економічних наук, доцент
К.Р. Бондар, здобувач вищої освіти
Л.О. Красіловська, здобувач вищої освіти
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

В сучасному мінливому та нестабільному середовищі, що формується під впливом воєнного стану, підприємства змушені працювати в умовах постійного існування та виникнення нових ризиків. Основними джерелами появи яких є внутрішні джерела – ті, що виникають безпосередньо всередині організації, та зовнішні – які формуються під впливом зовнішнього середовища. Основна їх відмінність полягає в тому, що на внутрішні джерела підприємство може впливати та певним чином регулювати. В той час, як ризики, спричинені зовнішніми джерелами, контролювати набагато складніше, адже далеко не кожна організація має важелі впливу на зовнішнє середовище. Тому ризики, які мають зовнішнє походження, набувають особливого значення, оскільки значно впливають на функціонування підприємства. Їхній характер і масштаби можуть суттєво змінювати стратегію та операційні процеси. Здатність підприємств адаптуватися до непередбачуваних зовнішніх умов та ефективно управляти ризиками стає одним з ключових завдань, яке має бути вирішеним для забезпечення конкурентоспроможності та успішного стратегічного розвитку в нестабільному середовищі.

Вагомий внесок у вивчення ролі ризиків у забезпеченні розвитку підприємств та організацій здійснили такі вчені як П. Сковрон, О. Витвицька, О. Маслак, С. Ковальчук, С. Ілляшенко, Л. Шаульська, П. Перерва, Т. Кобєлєва, І Ярошенко та інші.

На думку науковців, поняття ризику є досить широким, оскільки його чітке визначення на законодавчому рівні відсутнє, а в практиці управління підприємствами його часто розглядають поверхнево. Внаслідок цього ризик, незалежно від його категорії, є складним явищем і вже став невід'ємною частиною сучасної ринкової економіки [1]. Їх класифікація доволі різноманітна, проте розгляд саме зовнішнього впливу на діяльність будь-якої організації є беззаперечним, оскільки їх джерела знаходяться поза межами контролю установи, що робить ці ризики особливо непередбачуваними і складними для управління. Економічні кризи, політична нестабільність, зміни у законодавстві, коливання валютних курсів, природні катаклізми та воєнні конфлікти можуть значно ускладнити операційну діяльність підприємства, поставивши під загрозу його фінансову стійкість та стратегічні цілі. Так, зміна податкового або регуляторного середовища може змусити підприємства переглядати свою стратегію розвитку або адаптуватися до нових вимог, що потребує додаткових витрат і ресурсів. Політичні ризики, зокрема санкції або зміна урядів, можуть суттєво вплинути на доступ до ринків та партнерів. Економічні ризики, такі як інфляція чи дефляція, впливають на купівельну спроможність клієнтів і, відповідно, на доходи організації. Валютні ризики, які виникають у міжнародній торгівлі, якщо установа виходить на світовий ринок, можуть призвести до несподіваних втрат через коливання курсів валют.

Окрім цього, зовнішні ризики можуть створювати ланцюгову реакцію: економічна нестабільність може призвести до зниження попиту на продукцію або послуги, що вплине на доходи підприємства, а відтак і на можливість фінансування подальшого розвитку чи виплати боргів. У деяких випадках природні катаклізм можуть повністю зупинити виробничі процеси або зруйнувати інфраструктуру, що суттєво збільшить витрати на відновлення діяльності.

Більшість сучасних підприємств не приділяють значної уваги даній категорії ризиків, що може призвести до несподіваних кризових ситуацій. А недостатнє прогнозування та управління ними робить підприємства більш вразливими до будь-яких впливів, що у свою чергу ускладнює їхнє стратегічне планування та подальший розвиток.

Однак, вважаємо, що зовнішні ризики можуть мати і позитивний вплив, що супроводжуватиме нові можливості для розвитку. Ризики також змушують компанії бути

більш гнучкими, адаптивними та ефективними у своїх процесах, що в довгостроковій перспективі підвищить їхню конкурентоспроможність.

Визначимо деякі шляхи впливу зовнішніх ризиків на розвиток підприємств, серед яких: найчастішим зовнішнім впливом є економічна нестабільність, яка призводить до коливання валютних курсів, інфляції, економічних криз, за рахунок чого знижуються доходи, збільшуються витрати, знижується попит на продукцію та послуги компаній. Відповідно такий зовнішній ризик формує внутрішні фінансові ризики та впливає на здатність підприємств інвестувати в розвиток та модернізацію; нове законодавство, зміни в податковій системі або посилення регулювання змушують компанії змінити свою стратегію, збільшити витрати на адаптацію або обмежити свою діяльність, що в подальшому значно затримує розвиток та призводить до значних додаткових витрат; поява нових технологій створює як можливості, так і ризики для компаній, які не здатні швидко адаптуватися. Технологічні інновації підвищують продуктивність і конкурентоспроможність, але відставання від технологічних трендів може призвести до втрати ринків; військові конфлікти, політичні кризи і санкції створюють невизначеність для бізнесу та перешкоджають торгівлі, інвестиціям та міжнародному співробітництву, що в свою чергу знижує довіру інвесторів та обмежує можливості для зростання; стихійні лиха, зміна клімату та екологічні проблеми для окремих підприємств завдають значних збитків, порушують роботу та збільшують витрати на дотримання екологічних стандартів; зовнішні зміни можуть вплинути на наявність кваліфікованих кадрів або спричинити трудову міграцію. Однак вони також створюють можливості для залучення нових талантів та інвестицій у навчання і розвиток працівників.

Ми вже зазначили, що зовнішні ризики можуть мати як позитивний, так і негативний вплив на розвиток підприємства, але для наочного розуміння пропонуємо розглянути вплив війни на розвиток Нової пошти. Розглядаючи негативні фактори, зазначимо, що станом на серпень 2024 року, від початку повномасштабного вторгнення було пошкоджено або повністю знищено 297 відділень та 69 депо та терміналів, а також 1175 відділень знаходиться на тимчасово окупованих територіях. Компанія оцінює загальні збитки внаслідок війни у 2,4 млрд грн [2]. Але, незважаючи на такий негативний вплив війни, Нова пошта успішно адаптувалась до нових умов та є чудовим прикладом розвитку підприємства під час дії військового стану. Так, компанія змогла не лише втримати свої лідерські позиції в Україні, а й вийти на європейський ринок під брендом Nova Post. Перше відділення у Польщі було відкрито у жовтні 2022 року, у 2023 році компанія мала свої представництва у 11 європейських країнах, а на початку 2024 року в Європі працювало вже 86 відділень, кур'єрська доставка та забір відправлень з будь-якого місця в цих країнах [3].

Отже, як висновок, відзначимо, що вплив зовнішніх ризиків на розвиток підприємств значною мірою залежить від здатності адаптуватися, передбачати та управляти цими ризиками. В свою чергу, підприємства, які здатні швидко реагувати на зміни, здатні перетворити ризики на нові можливості для зростання.

Список використаних джерел

1) Ярошенко І. В. Податкові ризики та їх вплив на розвиток підприємств у воєнний період. Economic synergy. 2022. № 4, С. 180–189.

2) Майже 300 відділень і 2,4 млрд грн. «Нова пошта» назвала збитки за час повномасштабної війни. *MC.today, Media for Creators*. URL: https://mc.today/uk/majzhe-300-viddilen-i-2-4-mlrd-grn-nova-poshta-nazvala-zbitki-za-chas-povnomasshtabnoyi-vijni/

3) Нова пошта у світі. URL: https://novaposhta.ua/o_kompanii/nova_poshta_u_sviti

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЛАБОРАТОРНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МЕДИЧНОЇ УСТАНОВИ

Л.І. Чернишова, кандидат економічних наук, доцент
Є.А. Славенко, здобувач вищої освіти
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

У сучасній системі охорони здоров'я конкурентоспроможність медичних закладів залежить не лише від спектру послуг, що надаються, а й від якості та надійності цих послуг. Одним із основних компонентів, що впливає на успіх закладів охорони здоров'я, є ефективність і точність лабораторних досліджень, які відіграють вирішальну роль у діагностиці, прийнятті рішень щодо лікування та загальному догляді за пацієнтами. Дана тема є важливою та актуальною, бо має на меті дослідити роль управління якістю лабораторії як критичного чинника підвищення конкурентоспроможності медичних закладів, зокрема в контексті закладів охорони здоров'я України.

Важливість управління якістю в лабораторних послугах привернула підвищену увагу через розвиток складності медичної діагностики та зростаючий попит на точні, своєчасні результати. Очікується, що лабораторії будуть дотримуватись суворих нормативних стандартів, використовувати передові технології та підтримувати високий рівень компетентності персоналу. Однак такі проблеми, як людські помилки, несправності обладнання та неузгоджені процедури, можуть поставити під загрозу точність і надійність результатів тестування, негативно вплинувши на репутацію установи та довіру пацієнтів. Впровадження ефективних систем управління якістю (QMS) є важливою стратегією для зменшення ризиків та забезпечення постійного вдосконалення лабораторних послуг.

Управління якістю в лабораторних умовах передбачає систематичний підхід до контролю процесів, мінімізацію мінливості та забезпечення відповідності всіх лабораторних заходів попередньо встановленим стандартам. Добре структурована QMS включає такі елементи, як внутрішній і зовнішній контроль якості, перевірка кваліфікації, стандартні операційні процедури (SOP) і програми навчання персоналу. Ці компоненти необхідні для підтримки постійної продуктивності, зменшення помилок і забезпечення надійності лабораторних результатів.

У медичних закладах лабораторії функціонують як основа діагностичних процесів, де до 70% медичних рішень залежать від результатів лабораторних досліджень [2]. Неточні або запізнілі результати можуть призвести до неправильного діагнозу, невідповідного лікування та тривалого періоду відновлення пацієнтів, що може значно зашкодити репутації установи. Таким чином, інтеграція надійної QMS в лабораторні операції має вирішальне значення для покращення догляду за пацієнтами та зміцнення довіри між медичними працівниками та пацієнтами.

Визначимо ключові компоненти систем управління якістю лабораторій:

– *внутрішній і зовнішній контроль якості*. Внутрішній контроль якості (IQC) передбачає моніторинг повсякденної діяльності лабораторії для виявлення та виправлення помилок до того, як вони вплинуть на результати пацієнтів. З іншого боку, зовнішній контроль якості (EQC) оцінює продуктивність лабораторії шляхом порівняння її результатів з результатами інших лабораторій за допомогою програм перевірки кваліфікації. Як IQC, так і EQC є незамінними для підтримки точності та точності лабораторних досліджень;

– *стандартні операційні процедури (SOP)*. SOP є важливими для забезпечення узгодженості лабораторної практики. Надаючи докладні інструкції для кожного лабораторного процесу, SOP допомагають мінімізувати людські помилки, стандартизувати процедури та забезпечити дотримання нормативних вимог. Регулярне оновлення та перегляд SOP є необхідним для впровадження нових технологій і найкращих практик, подальшого покращення роботи лабораторії;

– *навчання персоналу та оцінка компетенції*. Компетентність персоналу лабораторії є критичним фактором у забезпеченні точності та надійності результатів випробувань. Регулярні навчальні програми, семінари та оцінювання компетентності необхідні для того, щоб тримати персонал лабораторії в курсі найновіших методів діагностики, поводження з обладнанням і протоколів безпеки;

– *акредитація та сертифікація*. Акредитація визнаних органів, таких як ISO 15189 або CAP (Колегія американських патологів), служить показником дотримання лабораторією міжнародних стандартів. Отримання та підтримка акредитації не тільки підвищує довіру до лабораторії, але й підвищує її конкурентоспроможність на ринку медицини. Акредитація гарантує, що діяльність лабораторії відповідає світовим стандартам якості та безпеки, що має вирішальне значення для залучення клієнтів і підтримки довіри до послуг установи [1].

Хоча переваги управління якістю в лабораторіях очевидні, існує кілька проблем, з якими медичні установи можуть зіткнутися під час впровадження QMS. До них належать фінансові обмеження, брак кваліфікованого персоналу, опір змінам та усвідомлення важливості заходів контролю якості. Впровадження QMS вимагає значних інвестицій в інфраструктуру, технології та людські ресурси, що може стати перешкодою для багатьох закладів охорони здоров'я, особливо в умовах з низьким рівнем ресурсів.

Крім того, створення культури якості вимагає постійної відданості як керівництва, так і персоналу. Опір змінам, особливо в давно встановлених практиках, може перешкодити успішному прийняттю нових протоколів управління якістю. Тому важливо розвивати культуру постійного вдосконалення та підкреслювати довгострокові переваги управління якістю як з точки зору догляду за пацієнтами, так і конкурентоспроможності закладу [3].

У все більш конкурентному середовищі охорони здоров'я медичні заклади повинні вирізнятися, пропонуючи високоякісні та надійні послуги. Для лабораторій це означає надання точних і своєчасних результатів аналізів, мінімізацію помилок і забезпечення безпеки пацієнтів. Правильно впроваджена система управління якістю може служити ключовою відмінністю, що дозволяє установам продемонструвати свою відданість якості, залучити більше клієнтів і створити довгострокову довіру. Зменшуючи кількість помилок, підвищуючи ефективність роботи та забезпечуючи дотримання нормативних стандартів, QMS не лише покращує продуктивність лабораторії, але й зменшує витрати, пов'язані з повторним тестуванням, судовими процесами та репутаційною шкодою.

На ринку охорони здоров'я, який характеризується зростаючими очікуваннями пацієнтів і суворими нормативними вимогами, управління якістю служить основою для надання надійних високоякісних лабораторних послуг, які відповідають як національним, так і міжнародним стандартам. Інвестиції у впровадження QMS можуть значно покращити роботу лабораторії, знизити операційні ризики та підвищити довіру пацієнтів, що зрештою зміцнить позиції закладу на ринку охорони здоров'я. Для українських підприємств, які спеціалізуються на лабораторіях, впровадження надійної QMS не тільки забезпечить відповідність галузевим стандартам, але й запропонує шлях до довгострокового успіху та міжнародного визнання.

Список використаних джерел:

1) Етапи та принципи впровадження системи управління якістю згідно вимог ДСТУ ISO 9001:2009 в лікувально-профілактичних закладах України. Вид.офіц. Українським центром наукової медичної інформації та патентно-ліцензійної роботи МОЗ. Київ, 2015. С. 71

2) Ладишкін В. В. Система контролю якості медичних послуг в закладі охорони здоров'я. Тернопіль, ЗУНУ, 2023. 26 с.

3) Ходаківський В. М., Орликовський М. О., Паламар С. І., Чулій Л. М. Управління ефективністю інвестиційного забезпеченням комунальної установи лікувального профілю в середньостроковій перспективі господарювання, 2021, с. 34-42.

METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE ANALYSIS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT SYSTEMS

V. Schevchenko, PhD, associate professor
A. Kotelevets, student of higher education
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv
(Kharkiv, Ukraine)

Human resource management issues are widely studied in contemporary management theory. Today's toolkit presented in the scientific literature is quite comprehensive and objective, enabling not only field research but also statistical generalizations. However, it is important to note that significant changes have occurred in both the content and methodology of approaches to evaluating this function throughout the development of human resource management science.

Initially, the theory and practice of human resource management primarily focused, and sometimes exclusively concentrated, on evaluating employee performance results. In particular, the concept of utilizing labor resources was built around this approach. It was believed that human resource management should be assessed through labor productivity and associated costs. However, with the advancement of scientific thought in the field of human resource management, the system of evaluation indicators expanded, and the number of objects for assessment increased. In addition to evaluating work, attention began to be paid to the status of employees, their qualitative and quantitative characteristics, as well as the HR functions themselves. With the shift to a process-oriented approach, there was an emphasis on studying HR processes.

In market conditions, a commercial organization aims for a constant increase in its value, which can only be achieved through the coordinated operation of all subsystems: financial, commercial, production, and social. Each of these components must function in an optimal mode. In this context, it is essential to establish criteria for optimality on one hand and to organizationally define methods for evaluating the effectiveness of their operations on the other. According to the "management cube" model, this task is entrusted to control, accounting, and analysis systems, which are responsible for monitoring and verifying the alignment of activities with the accepted management decisions.

When considering approaches to the evaluation system, it is essential to take into account both the targeted orientation and the subjects (users of the results) of the assessment. From the perspective of the goals and tasks addressed during the analysis of the personnel management system, the main directions include: identifying the strengths and weaknesses of HR management, making decisions regarding personnel management, and ensuring constructive collaboration among stakeholders. The primary subjects of evaluating the personnel management system include HR departments, company management, owners, external partners, and organization employees. Each of these entities possesses varying levels of expertise in personnel management and distinct evaluation objectives.

Currently, there are two main approaches to evaluation within the personnel management system: assessing the personnel itself and evaluating the personnel management system. The challenge lies in the fact that, in theory and especially in practice, these concepts are often confused. When discussing evaluation in the personnel management system, it frequently refers solely to the assessment of employees: their qualifications, work results, and potential. Sometimes, evaluations of personnel documentation are also included. However, this only represents an assessment of specific aspects of human resource management within the organization, not the entire personnel management system.

Evaluating the personnel management system involves checking its compliance with certain criteria. Yet, when it comes to social systems, quantitative criteria are often not clearly defined. Instead, discussions focus on social impact, emphasizing the complexity of assessing effectiveness through non-expert methods. Nonetheless, as previously mentioned, even in market conditions, evaluating social innovations encompasses assessing their effectiveness [1)].

The assessment of an organization's performance is fundamental to its effective development, as it helps identify reserves for increasing productivity and profitability. From an economic

perspective, the key factors for enhancing efficiency include the optimal use of means of production, materials, and, of course, human resources, which are the primary production factors.

One of the key challenges that arises during the analysis of the personnel management system within an organization is the difficulty of quantitatively describing the processes and objects being studied. Currently, there are numerous methodologies available for assessing the personnel management system in enterprises.

The first approach to evaluating the personnel management system is the economic approach, which focuses on analyzing economic indicators. There is a comprehensive methodology for assessing labor organization within an enterprise. This methodology identifies seven groups of indicators: labor force utilization, working time utilization, quality of work, labor intensity, working conditions, job satisfaction, and stability of the workforce. This method is based on quantitative indicators, which makes it quite objective. Thus, this methodology can serve as a foundation for analyzing the personnel management system, provided it is adapted to meet contemporary demands.

The second approach is the process approach, which focuses on evaluating the personnel management system through the lens of processes. A methodology for diagnosing the personnel management system within an enterprise is proposed. This methodology suggests viewing the motivation management function as a comprehensive function that takes into account both individual and social motives influencing employees.

The special function of motivation management can be viewed as a functional one, encompassing the interplay of three elements: the subsystem of material incentives, the subsystem of moral incentives, and the personnel management subsystem of the enterprise. The key parameters for evaluating material incentives include the labor standardization system, the performance evaluation system, the system for determining base salaries, and the de-incentive system [2)]

The third approach-functional-focuses on evaluating the functions of personnel management. Some authors do not consider the evaluation of the personnel management system in a comprehensive sense, instead concentrating only on certain elements of it. For instance, in the work "Organizational Behavior," J.W. Newstrom and K. Davis discuss assessing job satisfaction levels and performance-based appraisals. They also emphasize the evaluation of job positions and the analysis of human resource potential. It is important to note that these methodologies are quite relevant and should be utilized in the practice of organizational activities. However, they reflect only one aspect of the evaluation of the personnel management system.

The fourth approach is comprehensive (based on performance evaluation). M. Armstrong and A. Baron identify several indicators (parameters) of performance, including financial metrics, activity outcomes, compliance with standards (referred to as "impact"), assessments from third parties ("feedback"), and time. There are also alternative approaches to structuring performance indicators, such as stakeholder satisfaction, quality of processes and strategies, as well as the presence of skills and competencies, and contributions from stakeholders (according to E. Neely and K. Adams).

Organizations today find themselves in a situation where the technologies they employ (marketing, production, etc.) are evolving more rapidly than the approaches to implementing management functions. Domestic enterprises are, on one hand, striving to adopt modern production technologies, while on the other hand, they are attempting to "integrate" these technologies into traditional organizational structures and management systems.

References

1) Шегда А.В. Менеджмент. Київ : Т-во «Знання», КОО, 2002. 583 с.

2) Труш Ю.Л., Гриценко А.О. Мотивація персоналу на підприємствах у сучасних умовах господарювання. Формування ринкових відносин в Україні. 2017. № 2. С. 98-101.

КОМУНІКАТИВНИЙ ІНТЕЛЕКТ: ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ

О.М. Лук'янчук, старший викладач
А.О. Буркут, здобувачка вищої освіти
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

На сьогоднішній день існує велика трансформація суспільства, яка охоплює різні аспекти нашого життя: технології, культуру, економіку та соціальні відносини. Розвиток цифрових технологій і глобалізація значно змінюють те, як люди спілкуються, працюють і навчаються. Виникають нові професії, змінюються традиційні ринки праці, а автоматизація та штучний інтелект стають невід'ємною частиною багатьох галузей.

Крім того, змінюються цінності та соціальні норми, підвищується усвідомлення важливості соціальної справедливості, гендерної рівності та екологічної стійкості. Молоді покоління активніше беруть участь у громадських ініціативах і політичному житті, виступаючи за зміни та інновації. Одночасно виникають нові виклики, такі як інформаційна безпека, кіберзлочинність і поширення дезінформації, що потребують нових підходів до регулювання та етики. У цьому контексті суспільство має адаптуватися до швидких змін, зберігаючи баланс між прогресом і традиціями, а також між технологічним розвитком і людськими цінностями. Перелічені зміни підкреслюють в суспільстві важливість комунікаційного інтелекту, який включає здатність ефективно обмінюватися інформацією, адаптуватися до різних комунікаційних контекстів і розуміти культурні та соціальні нюанси. В умовах швидкої трансформації, коли цифрові платформи стають основними каналами комунікації, вміння критично оцінювати інформацію, розпізнавати маніпуляції та дезінформацію набуває вирішального значення.

У сучасному світі де інформаційний обмін відбувається в надзвичайно швидкому темпі, здатність ефективно комунікувати стає ключовою навичкою для досягнення успіху в різних сферах життя. Комунікаційний інтелект (КІ) – це багатовимірна здатність, яка виходить за межі базових навичок спілкування та включає елементи емоційного інтелекту, розуміння соціального контексту, адаптацію до культурних особливостей та вміння управляти невербальними сигналами. На відміну від традиційного уявлення про комунікацію, яке зосереджено лише на передачі інформації, комунікаційний інтелект охоплює аспекти розуміння емоцій, інтерпретації намірів співрозмовника та адаптації повідомлень для досягнення найкращого результату.

Комунікаційний інтелект передбачає не лише технічну грамотність у використанні цифрових інструментів, але й емоційну складову – здатність розуміти почуття інших, виражати свої думки ясно і переконливо, а також будувати продуктивні взаємини в багатокультурному середовищі. Сучасне суспільство потребує людей, які вміють не лише сприймати інформацію, а й створювати діалог, сприяти порозумінню та вирішенню конфліктів, особливо в умовах різноманіття поглядів і культурних традицій.

Комунікаційний інтелект можна розділити на кілька ключових компонентів, кожен з яких має свої особливості та впливає на загальну ефективність комунікації:

– емпатія – це головний елемент комунікаційного інтелекту, оскільки вона дозволяє краще розуміти інші точки зору та емоцій: когнітивна емпатія - здатність поставити себе на місце іншої людини та зрозуміти її думки, мотиви та потреби, що дозволяє адаптувати повідомлення відповідно до ситуації, зробивши його більш значущим для співрозмовника; емоційна емпатія – здатність відчувати емоції іншої;

– активне слухання – означає не просто сприймати інформацію, а й повністю розуміти її контекст і включає такі аспекти: інтерпретація підтексту – здатність розпізнавати приховані змісти та емоційні стани, які не завжди висловлюються разом; урахування невербальних сигналів – вміння спостерігати за мовою тіла, тоном голосу та виразом обличчя, щоб краще

розуміти наміри співрозмовника; забезпечення зворотного зв'язку – використання фрази, що підтверджує розуміння;

– адаптивність – вміння змінювати стиль спілкування залежно від ситуації або реакції співрозмовника є критичним для ефективного спілкування, вона включає: культурну чутливість – розуміння культурних відмінностей і здатність підбирати комунікацію відповідно до цих особливостей; гнучкість у поведінці – швидке реагування на зміну ситуації або настрою співрозмовника;

– ясність висловлювання – щоб комунікація була ефективною, повідомлення повинні бути чіткими та зрозумілими: структурування думок : Передача інформації логічно, щоб співрозмовник міг легко її сприйняти; використання відповідної лексики – вибір слів, які найкраще відповідають рівню знань та очікуванню аудиторії; уникнення двозначностей - формулювання повідомляє так, щоб вони не мали альтернативних тлумачень.

Таким чином, комунікаційний інтелект стає ключовою навичкою, що допомагає адаптуватися до змін, формувати нові соціальні зв'язки та сприяти більш гармонійному розвитку суспільства в умовах цифрової епохи.

На основі аналізу трансформацій суспільства та ролі комунікаційного інтелекту можна зробити такі висновки:

1. Комунікаційний інтелект є необхідною навичкою в умовах швидких соціальних та технологічних змін. Оскільки цифрові технології радикально змінюють спосіб обміну інформацією, виникає потреба в нових підходах до комунікації. Люди повинні не тільки вміти користуватися цифровими інструментами, але й мати навички критичного мислення, щоб аналізувати інформацію, розпізнавати дезінформацію та уникати маніпуляцій.

2. Значення емоційного інтелекту в комунікації зростає. Сучасне суспільство все більше орієнтується на міжособистісну взаємодію та емоційну компетентність, які є важливими складовими комунікаційного інтелекту. Вміння ефективно висловлювати емоції, розуміти почуття інших і будувати довірливі стосунки допомагає краще адаптуватися до різноманітних соціальних середовищ і долати комунікаційні бар'єри.

3. Розвиток комунікаційного інтелекту сприяє соціальній згуртованості та гармонії. В умовах культурного різноманіття та різних точок зору, здатність сприяти діалогу та порозумінню між людьми стає важливою для соціальної стабільності. Комунікаційний інтелект допомагає будувати мости між групами, зменшувати соціальну напругу та сприяти співпраці.

4. Необхідність етичного підходу до цифрової комунікації. Зростання ролі цифрових платформ призводить до нових етичних викликів, таких як питання конфіденційності, дезінформації та кібербулінгу. Розвиток комунікаційного інтелекту повинен включати формування етичних норм цифрової поведінки, що сприятиме більш відповідальній і безпечній взаємодії в мережі.

В якості висновку сожна зазначити, що комунікаційний інтелект є не просто додатковою навичкою, а критичним елементом успішної адаптації до сучасних соціальних умов. Розвиток КІ сприяє створенню більш гармонійного суспільства, яке здатне гнучко реагувати на виклики часу і використовувати можливості, які надає цифрова ера.

Список використаних джерел

1) Дерев’янко С.П., Примак Ю.В., Ющенко І.М. Штучний інтелект та емоційний штучний інтелект як феномен сучасної когнітивної психології. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія: Психологія. 2020. Вип. 11. С. 115–119. URL: https://journals.oa.edu.ua/Psychology/article/view/2977/2737.

КАНАЛИ ЕФЕКТИВНОЇ КОМІКАЦІЇ У СФЕРІ ОБСЛУГОВУВАННЯ: СУТНІСТЬ, ВИДИ ТА ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ

О.М. Лук'янчук, старший викладач
В.О. Тоніна, здобувач вищої освіти
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

Використання різноманітних каналів комунікації у сфері обслуговування є важливим елементом забезпечення якісного клієнтського досвіду та підвищення рівня задоволеності клієнтів. У сучасному світі клієнти очікують можливості комунікації з компаніями через зручний для них канал: хтось віддає перевагу швидким відповідям у чаті, хтось очікує на детальні листи електронною поштою, а дехто цінує миттєвий зворотний зв'язок через соціальні мережі або телефон. Канали комунікації у сфері обслуговування – це способи, за допомогою яких підприємства взаємодіють зі своїми клієнтами, забезпечують підтримку, відповідають на питання, приймають замовлення та надають інші послуги. У сфері обслуговування ефективна комунікація є критично важливою, адже клієнтський досвід значно залежить від якості та оперативності зв'язку.

До основних видів каналів комунікації можна віднести:

– телефон – використовується для надання швидкої допомоги клієнтам, особливо в ситуаціях, що потребують негайного вирішення;

– електронна пошта – підходить для не термінових запитів, надання детальної інформації, обробки скарг і пропозицій;

– соціальні мережі (Facebook, Instagram, Twitter та ін.) – популярний канал для клієнтів, що дозволяє легко зв'язатися з компанією, отримати відповіді на запити, а також ознайомитися з новинами компанії;

– онлайн-чат на вебсайті або в додатку – надає можливість клієнтам отримати відповіді в режимі реального часу, це може бути як чат із живим оператором, так і чат-бот;

– месенджери (Whatsapp, Viber, Telegram) поширений канал, який дозволяє швидко і зручно спілкуватися з клієнтами у популярних додатках для обміну повідомленнями;

– SMS – використовується для повідомлень про важливу інформацію, таку як підтвердження замовлень, нагадування або акційні пропозиції;

– особисті зустрічі (офіс, точки обслуговування) – часто застосовується для вирішення більш складних питань або надання індивідуальних послуг, де важливий особистий контакт.

Виділені канали використовують для підтримки клієнтів (надання допомоги, вирішення проблем, прийом скарг), продажу та оформлення замовлень (консультації, оформлення замовлень, підтвердження бронювання тощо), маркетингу (просування послуг, акційні пропозиції, підвищення лояльності клієнтів), а також для зворотного зв'язку (збір відгуків, пропозицій, задоволеності клієнтів).

Використовуючи кожен канал комунікації, необхідно звертати увагу на їх переваги та недоліки (табл. 1), а також на загальні рекомендації щодо використання кожного каналу комунікації: вибирати канали відповідно до потреб і очікувань клієнтів; забезпечувати високу якість обслуговування у кожному каналі; підтримувати інтеграцію між каналами для безперервного клієнтського досвіду; використовувати аналітику для відстеження ефективності кожного каналу. 28,65% клієнтів віддають перевагу соціальним мережам, щоб звернутися до підприємств за підтримкою. Причинами цього є безпосередність, зручність та мобільна доступність [1].

Усі підприємства починають з одного каналу комунікації і доходять до багатоканальної стратегії ведення бізнесу. Багатоканальне обслуговування клієнтів — це стратегія, яка забезпечує безперебійний досвід роботи з клієнтами на кількох платформах. Це означає, що клієнти можуть взаємодіяти з бізнесом через різні канали, такі як телефон, електронна пошта, живий чат, соціальні мережі та особисто, не стикаючись з невідповідностями.

Таблиця 1 – Переваги та недоліки каналів комунікації

Канал комунікації	Переваги	Недоліки
Телефон	Оперативність, живе спілкування, персональний підхід	Обмежена кількість операторів, високі витрати
Електрон на пошта	Час на відповідь, ризик потрапляння в спам	Зручність для довгих відповідей, документація комунікації
Онлайн-чат	Швидке вирішення питань, простота використання	Потребує постійної наявності операторів або чат-ботів
Соціальні мережі	Широка аудиторія інтерактивність, швидкий зворотний зв'язок	Публічність, можливість негативних відгуків
Месенджери	Мобільність, зручність для клієнтів, низькі витрати	Не всі клієнти використовують однакові месенджери
SMS месенджери	Обмежений обсяг тексту, витрати на розсилки	Висока ймовірність читання, швидкість, простота для коротких повідомлень
Особисті зустрічі	Висока якість обслуговування, можливість вирішення складних питань	Часові та матеріальні витрати, обмеженість за географією

Для якісного надання послуг бізнес використовує тільки найбільш бажані канали для комунікації. Багатоканальний хмарний контакт-центр, а саме персонал служби підтримки клієнтів може ефективно керувати та інтегрувати ці бажані канали в єдину платформу, гарантуючи, що клієнти отримують безперебійний та персоналізований досвід незалежно від того, де вони вирішують взаємодіяти з вашим брендом.

Ефективне використання різних каналів зв’язку дозволяє підприємствам швидко і гнучко реагувати на потреби клієнтів, підтримувати високий рівень обслуговування і своєчасно вирішувати питання, що виникають у процесі взаємодії з клієнтами. Різні канали комунікації виконують свої унікальні функції та мають переваги й обмеження, тож завдання підприємства полягає у виборі оптимального набору каналів і правильному їх використанні, щоб відповідати різним очікуванням клієнтів.

Зокрема, інтеграція каналів та створення багатоканального підходу є ключовою перевагою для більшості компаній, адже дозволяє забезпечити єдиний досвід клієнта, незалежно від обраного ним способу комунікації. Такий підхід підвищує ефективність обслуговування і водночас оптимізує витрати, дозволяючи зберігати високу якість обслуговування у кожному каналі. Втім, важливо враховувати і виклики: кожен канал потребує ресурсів, як людських, так і технічних, для ефективного функціонування. Крім того, необхідно забезпечувати оперативність та узгодженість у відповідях, щоб клієнти отримували точну інформацію вчасно.

Отже, ключ до успішного використання каналів комунікації у сфері обслуговування – це розуміння потреб аудиторії, готовність до адаптації під ці потреби, оптимізація ресурсів та інтеграція каналів для забезпечення високого рівня обслуговування.

Список використаних джерел

1) Поліковська Ю. «Опора»: найпопулярнішими соцмережами в Україні є телеграм, ютуб та фейсбук. *Офіційний сайт ГО «Директор медіа».* URL: https://ms.detector.media/sotsmerezhi/post/35557/2024-07-16-opora-naypopulyarnishymy-sotsmerezhamy-v-ukraini-ie-telegram-yutub-ta-feysbuk/ (дата звернення 10.09.2024)

VI Міжнародна наукова конференція
«Сучасний менеджмент економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку»

VI International Scientific Conference
«Modern management of economic systems within the coordinates of the sustainable development paradigm»

СЕКЦІЯ 2
СПЕЦІАЛЬНІ ЕКОНОМІЧНІ УТВОРЕННЯ В СИСТЕМІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

SECTION 2
SPECIAL ECONOMIC ENTITIES IN THE SYSTEM OF ECONOMIC DEVELOPMENT

18 вересня 2024 р.
Національний університет «Одеська політехніка»
Одеса, Україна

September 18, 2024
Odesa Polytechnic National University.
Odesa, Ukraine

THE GLOBAL EXPERIENCE IN MANAGING SKILLED WORKFORCE RISKS FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND POST-WAR RECOVERY

I. Bashynska, Habilitated doctor, professor
AGH University of Krakow
(Krakow, Poland)

R. Liakh, PhD student
Odessa National Polytechnic University
(Odesa, Ukraine)

The global experience in managing skilled workforce risks is crucial for sustainable development and post-war recovery, as it directly impacts economic revitalization, social stability, and long-term growth [1; 2]. Post-conflict regions often face significant challenges, including the loss of human capital due to migration, infrastructure damage, and disrupted education systems. Effective workforce management strategies, such as reskilling, reintegration programs, and international cooperation, are essential to rebuilding economies and achieving the Sustainable Development Goals. By learning from global best practices, countries can address workforce gaps, retain talent, and foster innovation, ensuring a more resilient recovery.

The topic of managing skilled workforce risks for sustainable development and post-war recovery is critically important for several reasons. After conflicts, countries face the challenge of rebuilding their economies, and the availability of a skilled workforce is key to driving economic recovery. Without skilled labor, reconstruction efforts can be delayed, and industries essential for growth, such as infrastructure, healthcare, and education, may struggle to regain momentum. In conflict-affected regions, there is often a mass exodus of skilled professionals seeking safety and better opportunities abroad. This "brain drain" can leave post-war economies at a disadvantage, as the loss of human capital limits the nation's ability to recover and thrive. Managing these risks involves creating conditions that encourage professionals to stay or return. Additionally, a skilled workforce is fundamental to achieving several of the United Nations' Sustainable Development Goals, particularly those related to economic growth, quality education, and innovation and infrastructure. Countries that cannot manage their workforce risks may struggle to meet these goals, thereby hindering long-term development prospects.

Moreover, skilled labor is essential not only for immediate recovery but also for building resilience against future crises, whether they are economic, environmental, or geopolitical. Countries that invest in developing and retaining skilled professionals are better positioned to handle global challenges, including climate change, technological disruptions, and economic shocks. Managing workforce risks also contributes to social stability by providing employment opportunities, reducing inequality, and fostering social cohesion [3]. In post-war contexts, unemployment and poverty can exacerbate tensions, leading to further instability. A skilled, engaged workforce helps create a sense of purpose and progress, which is vital for peacebuilding efforts. Furthermore, a well-managed skilled workforce drives innovation and technological development, which are essential for modern economies. Post-war nations that prioritize education and training in emerging technologies can not only recover faster but also compete on a global scale, contributing to their long-term economic sustainability. Overall, managing skilled workforce risks is not just about immediate recovery; it is about laying the foundation for sustainable, inclusive development that benefits society as a whole.

Global Case Studies. The global experience in managing skilled workforce risks offers valuable lessons for countries facing post-war recovery and the pursuit of sustainable development. By examining specific case studies, we can understand how different nations have addressed the challenges of rebuilding their economies, retaining talent, and reskilling their workforce in the aftermath of conflict or crisis.

a) Germany After World War II.

Following the devastation of World War II, Germany embarked on a strategic process of economic recovery by heavily investing in education and vocational training. The country developed

industrial partnerships that played a key role in reskilling workers and meeting the needs of the rapidly growing industrial sector. This approach, combined with government support and foreign aid such as the Marshall Plan, facilitated Germany's transformation into one of the world's leading industrial powers.

b) Rwanda After the Genocide.

In the aftermath of the 1994 genocide, Rwanda prioritized workforce development as a cornerstone of its national recovery strategy. The government focused on enhancing education, promoting technological innovation, and forging partnerships with international institutions. These efforts helped rebuild a skilled workforce capable of supporting economic development. Today, Rwanda is recognized for its progress in education and technology, which have been instrumental in fostering national growth and stability.

c) Ukraine in the Current Context

Ukraine faces substantial post-war challenges, particularly in the realm of workforce management. The ongoing conflict has displaced millions of people, and significant portions of the country's infrastructure and economy have been damaged. In the post-conflict phase, Ukraine will need to focus on rebuilding its economy while addressing the loss of skilled professionals through emigration. Retaining and reskilling talent will be essential for revitalizing industries and ensuring long-term economic sustainability. Key strategies are likely to include educational reforms, international support, and public-private partnerships aimed at restoring the labor market and driving recovery.

Table 1 – The major challenges faced in managing skilled workforce risks in post-war settings (based on [4; 5])

No	Key Challenges	Description
1	Destruction of infrastructure	Post-war nations often face widespread destruction of infrastructure, including vital components such as schools, universities, and healthcare facilities. These institutions are essential for workforce development, and their loss can hinder efforts to educate and train skilled professionals. Rebuilding these systems is a critical first step toward restoring economic and social stability.
2	Displacement of population	Armed conflicts frequently result in the displacement of large portions of the population, including highly skilled workers. This displacement can create significant gaps in key sectors such as healthcare, education, and engineering, which are crucial for recovery. The loss of human capital poses a long-term risk to the nation's ability to rebuild effectively, making it imperative to implement policies that encourage the return and reintegration of displaced professionals.
3	Psychological and social barriers	The psychological impact of war can be profound, affecting the mental health of both returning and remaining members of the workforce. Recovering from trauma takes time, and this can lead to decreased productivity and engagement in post-war economies. Addressing these barriers through mental health support programs and community reintegration initiatives is vital to ensuring a healthy, functioning workforce capable of contributing to recovery efforts.

The following examples from Germany, Rwanda, and Ukraine illustrate diverse approaches to workforce recovery, highlighting the critical role of education, international partnerships, and government policies in facilitating long-term development and stability. These case studies provide insights into effective strategies for mitigating workforce risks and fostering sustainable growth in post-conflict settings.

Post-war recovery and skilled workforce management. Post-war recovery presents a unique set of challenges for managing a skilled workforce. The rebuilding of economies, industries, and

societies hinges on the ability to restore and strengthen the labor market, which is often disrupted by the destruction of critical infrastructure, population displacement, and the psychological impacts of conflict. Understanding these key challenges is essential to formulating effective strategies that not only address immediate recovery needs but also foster long-term sustainable development. The Table 1 outlines the major challenges faced in managing skilled workforce risks in post-war settings.

Addressing the challenges of skilled workforce management in post-war recovery is essential for achieving sustainable development. Rebuilding infrastructure, reintegrating displaced populations, and supporting the mental health of workers are critical steps in restoring a nation's economic and social fabric. By recognizing these challenges and implementing targeted strategies, post-war countries can lay the foundation for a resilient, skilled workforce that drives long-term recovery and prosperity. The management of skilled workforce risks in post-war recovery and sustainable development is a complex, multi-faceted process that requires coordinated efforts across various sectors. The destruction of infrastructure, displacement of skilled professionals, and the psychological impact of conflict present significant challenges to rebuilding economies and societies. However, by addressing these risks through education, reskilling, mental health support, and reintegration policies, nations can strengthen their workforce and promote long-term sustainable development. Global case studies demonstrate the importance of international cooperation, government incentives, and public-private partnerships in overcoming these obstacles and driving recovery.Future research should focus on the development, testing, and adjustment of mechanisms for managing skilled workforce risks at both the macro and micro levels. At the macro level, this includes designing policies that foster workforce resilience through education reform, investment in human capital, and international collaboration.

References

1) Bashynska I., Brylenko K., Dovbniak N. Analysis of global experience in managing the risks of skilled personnel during the post-war recovery period. Аналіз світового досвіду управління ризиками кваліфікованих кадрів у повоєнний період відновлення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 8. С. 65-70.

2) Bashynska I., Malynovska Y., Kolinko N., Bielialov, T., Järvis M., Kovalska, K., Saiensus M. Performance assessment of sustainable leadership of enterprise's circular economy-driven innovative activities. *Sustainability.* 2024, 16(2), 558.

3) Dudek M., Bashynska I., Filyppova S., Yermak S., Cichoń D. Methodology for assessment of inclusive social responsibility of the energy industry enterprises. *Journal of Cleaner Production*. 2023, 394, 136317.

4) Malynovska Y., Bashynska I., Cichoń D., Malynovskyy Y., Sala D. Enhancing the Activity of Employees of the Communication Department of an Energy Sector Company. *Energies*. 2022; 15(13):4701.

5) D'Amours M., Legault M.-J. Highly Skilled Workers and Employment Risks Role of Institutions. *Labor Studies Journal*. 2013. 38(2), pp. 89-109

THE ESSENCE OF INNOVATIVE ACTIVITIES AND KEY DIRECTIONS OF THEIR DEVELOPMENT

V. Schevchenko, PhD, associate professor
N. Snurnikov, student of higher education
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv
(Kharkiv, Ukraine)

The concept of «innovation» is closely related to the term «innovative activities». It is a multifaceted and complex economic category. Innovations represent a process aimed at creating new developments, implementing the results of completed research and development, or other scientific and technical achievements in the form of new or improved products entering the market, as well as new or enhanced technological processes used in activities that involve further research and development.

Moreover, innovation is the practical application of scientific and intellectual potential in mass production to create a new product that meets consumer demand for competitive goods and services. An important feature of this activity is innovative activity, which involves targeted support for maintaining high sensitivity of the company's personnel to innovations through specially designed structures and management methods. Innovative activities, in turn, are characterized by accelerated implementation and dissemination of innovations, which contribute to deepening and expanding structural changes in the economy, increasing market volume, and satisfying both existing and new needs [0].

The scheme of the impact of innovative activities on various spheres of society's life can be presented as follows:

1. Economic sphere:

– increase in productivity through the implementation of new technologies and process optimization;

– creation of new markets and increased demand for innovative products;

– growth in the competitiveness of enterprises both domestically and internationally;

– influx of investments in new technologies and startups.

2. Social sphere:

– improvement in quality of life through the introduction of new goods and services (healthcare, transportation, education);

– reduction in unemployment rates due to the creation of new jobs in innovation-related sectors;

– enhancement of education and professional training levels in connection with the development of new industries;

– transformation of social relations through the adoption of digital technologies that alter communication and lifestyles.

3. Scientific and technological sphere:

– advancement of scientific research in the field of new technologies;

– support for innovative startups and research projects;

– implementation of new scientific concepts into production and technology.

4. Environmental sphere:

– energy-efficient technologies contribute to reducing environmental pollution;

– development of «green» innovations (renewable energy sources, waste recycling);

– reduction in natural resource consumption through the implementation of resource-saving technologies;

– environmentally friendly production processes that minimize impact on nature.

5. Political sphere:

– formation of state innovation policies to stimulate scientific and technological development;

– creation of new regulatory acts governing innovative activities;

– strengthening international cooperation in the field of innovations and technologies;

– support for small and medium-sized businesses in implementing innovations through government programs and subsidies.

This scheme illustrates how innovative activities permeate various aspects of society, creating a chain reaction of positive changes across all spheres.

Innovative activities involve the implementation of cutting-edge technologies and the use of modern equipment, which require the activation of investment activities. If investments are made without considering innovation, achieving profitability and return on investment becomes challenging. Therefore, the state must provide organizational, financial, and legal support for innovation processes. It is the state's responsibility to create favorable conditions for the development and expansion of innovative activities, such as reducing taxes on innovative products, providing direct financial support, and utilizing other measures.

The potential capabilities of an innovative business entity can be analyzed from several perspectives [2)]:

Firstly, they are divided into active and passive resources. Active innovative resources are those that the enterprise already possesses but, for various reasons, are currently not being utilized in innovative activities. However, when necessary, they can be quickly mobilized and brought into operation. Examples of such resources include financial assets in bank accounts, employees who require additional motivation, and marketing tools that are temporarily unused.

Passive innovative capabilities require certain expenses and time for their activation. For example, to finance the innovation process, an enterprise may issue bonds to attract additional funds. Regarding human resources, this could involve modernizing and training personnel to prepare them for participation in innovative projects. From a marketing perspective, this may include conducting market research with the involvement of experts. Thus, managing innovative resources encompasses both the operational use of existing assets and the development of strategies to attract additional capabilities through investment of time and resources.

Secondly, resources can be forecasted, meaning they directly depend on current assets. An example of such resources in the financial sphere is the projected income that the enterprise expects to receive in the future. In terms of human resources, this could involve planned training for personnel that will enhance employees' qualifications and enable them to participate in innovative projects. It is important to emphasize that the involvement of innovative resources is a necessary condition for successful innovative activities.

The innovative activities of an enterprise are based on the implementation of specially designed programs or projects. Such innovative programs allow for the involvement of various legal and physical entities in their execution, including foreign partners, as well as government institutions and international organizations. However, one of the main challenges when working with innovative programs is their financing, which involves securing the resources, particularly cash investments, necessary for project implementation.

In our view, innovation is primarily an activity aimed at finding ways to activate production and comprehensively satisfy consumer needs for new competitive products and services. It involves the commercial application of the results of scientific research and development by engaging scientific, technological, and intellectual potential in economic activities.

References

1) Strategic Management of Technological Innovation, Fifth Edition. Published by McGraw-Hill Education, 2 Penn Plaza, New York, №10121. URL: https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1105655

2) Tidd, J. and Bessant, J.R. (2018) Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change. John Wiley & Sons, Hoboken, NJ. URL: https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2541449.

THE DEVELOPMENT OF COMPETITIVE ADVANTAGES AS A MEANS OF ENHANCING THE COMPETITIVE POTENTIAL OF ENTERPRISES

V. Schevchenko, PhD, associate professor
T. Virchenko, student of higher education
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv
(Kharkiv, Ukraine)

The competitive advantages of an enterprise are viewed as its positive characteristics that are either absent or less pronounced in competitors. The sources of such advantages may change depending on the stage of market development, its structure, industry characteristics, and other factors. Additionally, in economic theory, competitive advantages are interpreted differently across various time periods.

The concept of competitive advantages is believed to have entered the economic scientific discourse since the times of A. Smith and D. Ricardo, who developed the theory of absolute and comparative advantages based on the costs of a specific producer. At the end of the 19th century, A. Marshall, in his research, proved that a key competitive advantage of an enterprise is the scale of production, which contributes to cost reduction. Throughout the 20th century, researchers in the theory of competition expanded the notion of 'competitive advantages' to include entrepreneurial abilities, the human factor, effective resource utilization, and more.

Starting from the theories of J. Robinson, E. Chamberlin, J. Schumpeter, and J. K. Galbraith, the substantive components of competitive advantages began to change in response to the modification of the traditional market and the emergence of imperfect competition. Within the framework of perfect (free) competition, enterprises relied on price-based methods of competition; however, in conditions of imperfect competition, they began to employ non-price methods to strengthen their market positions. In this case, characteristics such as the price and quality of goods or services remain important but are insufficient to ensure the competitiveness of an enterprise [1].

The practice of most modern enterprises indicates that their competitive advantages lie in the ability to create a product that meets the individual needs of the consumer and satisfies their requirements.

Today, characteristics such as price and quality of goods (services) become basic requirements, while other aspects come to the forefront: service support, creating comfortable conditions for consumers, the ability to pleasantly surprise them, and leaving positive impressions, among others.

The traditional simplified understanding of competitive advantages is defined as the advantages a company has over its competitors. Competitors are those market participants who produce or sell goods (services) with similar functional characteristics. From this perspective, competitive advantages lie in the differences that allow an enterprise to better meet consumer needs for a particular product. In other words, the essence of competitive advantages boils down to the advantages of the enterprise's products in the market.

This interpretation dominated the theory of competition and competitiveness for some time and is still found in the works of many researchers. It is worth acknowledging that in the first half of the 20th century, this approach was indeed relevant, as it was a period of the establishment and development of corporations that focused on specific markets and aimed to conquer them. This was particularly true for companies that offered mass-produced goods without special purpose, such as military or space technologies.

Today, there are two main approaches to understanding competitive advantages: traditional and modern. The traditional approach to defining competitive advantages can be illustrated through the perspective of M. Porter, who was the first to propose a comprehensive study in this area in his work 'Competitive Advantage.' The scholar identifies two main types of competitive advantages: cost leadership and differentiation. From this perspective, competitive advantages in the goods market are factor characteristics, while competitiveness acts as the resulting outcome.

One of the most popular approaches to defining competitive advantages, based on the ideas of G. Hamel and C. Prahalad, was first presented in their work 'Competing for the Future.' According to

this approach, competitive advantages of companies are formed and realized on a global level through the chosen strategy of preemption. As new competition involves creating advantages not only in market conditions, two types of competitive advantages are distinguished: advantages in the market of a specific product (service) and extramarket or off-market competitive advantages of an enterprise.

According to the research of G. Hamel and C. Prahalad, the source of a company's competitive advantages lies in its core competencies. Competencies are generally understood as the knowledge, skills, technologies, and relationships that a company possesses and effectively utilizes to achieve an advantage in competitive struggles. Uniqueness is a distinguishing feature of core competencies. They arise from the activities of individuals capable of generating ideas, experimenting with them, combining resources, and effectively interacting with a team of employees, consumers, suppliers, and various partners in the value creation process. Core competencies of a company are difficult to replicate; they are a complex dynamic substance formed by the skills and knowledge of employees, that is, intellectual activity. Generally, companies that outperform the average indicators of their industry possess core competencies. Each company determines in which areas it can achieve better results than its competitors and develops its competencies in that direction [0].

For construction enterprises, which primarily operate in the national market, the share of global and cultural advantages in their competitiveness is quite insignificant. Technological, resource, and innovative advantages are much more important. The potential level of a company's competitiveness in the construction market depends on the quantity and significance of the existing competitive advantages that define the key success factors ensuring stable and reliable operations. Such advantages may include: high quality of construction and installation work, short execution times for investment projects, justified product costs, professionalism of employees, reputation, industry experience, modern approaches to management and organizational development, and so on.

To enhance competitiveness, it is important to identify the factors and reserves that shape it. The use of reserves for the economic development of an enterprise is the foundation for increasing its competitive advantages, as well as their justification and classification. External factors include: investment conditions in the industry, region, and country; trends in technological development; the level of competition in the construction market; resource availability, and so on. Internal factors are considered to be: the introduction of new technology into production, progressive technologies, and the improvement of employees' qualification levels.

Thus, managing the competitiveness potential of an enterprise should be viewed as a process of forming internal structures and utilizing external institutions aimed at creating competitive advantages in the present and future. This is achieved through the effective use of resources and a more attractive market positioning compared to competitors for consumers, suppliers, and investors, while ensuring financial stability and positive business value dynamics.

References

1. Dolzhansky I.Z., Zagorna T.O. (2006). Konkurentospromozhnist pidpryiemstva: navchalnyi posibnyk [Competitiveness of the enterprise: textbook]. Kyiv: Center for Educational Literature.

Kharchenko M.O., Starchenko L.V., Lozitskay J.A. (2015). Praktychni pidkhody shchodo pidvyshchennia otsinky konkurentospromozhnosti pidpryiemstva [Practical Approaches to Improving Valuation of Enterprise Competitiveness]. Mechanism of Economic Regulation, No. 4, pp. 162-171.

THE CONCEPT OF ENTERPRISE PERSONNEL MANAGEMENT METHODS

V. Schevchenko, PhD, associate professor
V. Chupik, student of higher education
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv
(Kharkiv, Ukraine)

The word "method" has Greek origins and translates as a way of achieving a specific goal. In the context of management, a method is generally understood as a set of techniques and approaches that a subject of managerial activity uses to influence the object of management in order to achieve set goals. In terms of personnel management, methods refer to the ways of influencing teams and individual employees, which facilitate the coordination of their activities to achieve the organization's objectives.

Management methods are indeed closely linked to management principles, as principles are the fundamental rules that must be followed in the process of management to ensure the achievement of set goals. Principles provide the foundation for selecting and applying appropriate methods.

The principle of a systematic, comprehensive approach is one of the most important. Its essence lies in the idea that no phenomenon can be considered in isolation, without taking into account its interconnections with other aspects. This approach helps avoid oversimplified understandings of problems and enables managers to see the entire picture.

The implementation of this principle in managerial practice helps create more sustainable and effective solutions; however, one must be prepared for the complexity of its realization. It is important to note that while the concepts of "comprehensiveness" and "systematicity" share many similarities, they should not be completely equated. Systematicity focuses on the interconnections between elements that form a unified whole, whereas comprehensiveness encompasses all aspects of a phenomenon, ensuring its completeness.

The comprehensive approach allows for the consideration of all factors influencing social processes and the determination of the role and significance of each within the framework of the social system. This enables the identification of key tasks, the resolution of which will allow managers to successfully address various challenges.

The systematic approach in management is reflected in the fact that it is impossible to improve individual components of a system or enhance a specific aspect of management without considering its interconnections with other parts. Management methods serve as ways to implement principles. They are alternative in nature, allowing for the selection and substitution of one method with another. Management methods are objective, as they stem from and are determined by management principles. However, unlike principles, methods are more flexible. The manager's task is to choose the optimal approach that ensures the most complete realization of management principles, taking into account specific conditions and the characteristics of the managed entities.

There are general management methods and specific, localized ones that are unique to a particular industry or management body. Specific management methods are sometimes referred to as techniques of managerial activity.

Personnel management methods related to organization and directive activities encompass various approaches that ensure the effective functioning of the team and the fulfillment of assigned tasks. The main organizational and directive methods of personnel management include: planning: identifying personnel needs, developing recruitment, training, and development strategies in line with the organization’s goals; task distribution: clearly defining the roles and responsibilities of each team member, which helps avoid duplication of functions and increases work efficiency; labor standardization: establishing work norms and standards to evaluate employee productivity, enabling an objective assessment of their contribution to overall results; coordination of actions: ensuring interaction between different departments and employees to achieve common goals, improving communication and reducing conflicts; behavior regulation: setting rules and behavioral standards in the organization, shaping corporate culture and maintaining discipline; monitoring and control: tracking employee activities, evaluating work results, and taking measures to improve efficiency; new

employee adaptation: integrating new staff into the organization, teaching them corporate standards and work principles; creation of commissions and working groups: forming specialized groups to solve specific tasks or projects, increasing management efficiency and engaging specialists from different fields.

Economic methods of personnel management aim to optimize costs, enhance labor productivity, and ensure the economic interests of the organization through the effective use of human resources. Here are several key economic methods of personnel management:

– wage payment: developing a reward system that includes fixed salaries, bonuses, incentives, and other forms of material motivation to encourage employees to increase productivity;

– personnel cost analysis: evaluating costs associated with wages, training, social benefits, and other aspects related to personnel management to identify opportunities for cost reduction;

– workforce planning: determining the optimal number of employees needed to perform tasks, which helps avoid excessive costs for maintaining staff or shortages of labor;

– human resource policy: defining strategies for recruitment, retention, and development of employees that align with the organization's economic goals;

– social benefits: developing a system of social benefits and compensations that can attract and retain talented employees, thereby reducing costs associated with recruiting new staff;

– economic motivation: utilizing economic factors to foster internal motivation among employees, which may include profit-sharing, stock options, and other financial instruments.

Social-psychological methods of personnel management are aimed at fostering a positive microclimate within the team, developing communication and interaction among employees, and meeting their social and psychological needs. Here are several key social-psychological methods of personnel management:

– team building: forming effective teams by enhancing interaction, shared responsibility, and trust among employees, which contributes to improved group performance.

– conflict management: identifying the causes of conflicts and constructively resolving them to maintain healthy relationships within the team.

– social support: providing employees with social support and psychological comfort, which helps reduce stress and increase job satisfaction.

– communication: establishing effective communication channels to ensure open information exchange, allowing employees to freely express their thoughts and suggestions.

– corporate culture: developing a corporate culture that supports the organization's values, strengthens team spirit, and enhances employee engagement.

– psychological climate: monitoring and assessing the psychological climate within the team to identify potential issues and correct them.

– performance evaluation: utilizing performance evaluation methods that consider both quantitative and qualitative aspects of employees' work.

– employee involvement in management: encouraging employees to participate in decision-making processes related to their work, which increases their responsibility and engagement.

Management methods can be analyzed from various perspectives, including their content, orientation, and organizational form. These aspects are integrated, combined, and interact with each other in specific ways within each method.

References

1) Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом. Київ: Професіонал, 2006. 512 с.
2) Виноградський М.Д., Беляєва С.В. Управління персоналом. Київ : ЦУЛ, 2006. 504 с.

ІННОВАЦІЇ В ОБСЛУГОВУВАННІ ГОСТЕЙ: ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ І АВТОМАТИЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ

Н.С. Мамонтенко, кандидат економічних наук, доцент
М.В. Цопа, здобувачка вищої освіти
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

У сучасному світі, де цифрові технології невпинно змінюють усі сфери життя, індустрія гостинності також зазнає трансформацій. Готелі, ресторани, туристичні агентства та інші компанії, що займаються обслуговуванням гостей, усе частіше впроваджують новітні технології для поліпшення сервісу, підвищення ефективності роботи та залучення нових клієнтів. З кожним роком рівень очікувань споживачів зростає: гості прагнуть отримувати обслуговування не лише швидко й якісно, а й з максимальною персоналізацією.

Автоматизація процесів і персоналізація обслуговування стали основними напрямками розвитку, які сприяють підвищенню ефективності та покращенню клієнтського досвіду в сфері гостинності.

Завдяки автоматизованим системам управління замовленнями, обслуговування клієнтів, аналізу даних та технологіям штучного інтелекту, знижується кількість помилок і прискорюється обслуговування.

Персоналізація, зі свого боку, дозволяє пропонувати послуги, що максимально відповідають індивідуальним уподобанням клієнтів, завдяки використанню великих даних та алгоритмів машинного навчання для прогнозування їхніх бажань [3].

З наукового погляду, автоматизація і персоналізація в готельно-ресторанному бізнесі базуються на сучасних підходах до застосування штучного інтелекту, аналізу великих даних та дослідженнях щодо впровадження систем CRM для управління взаємовідносинами з клієнтами.

Практична сторона питання передбачає розробку та інтеграцію цих систем у бізнес-процеси для підвищення конкурентоспроможності компаній, скорочення витрат і покращення якості послуг. Тому інноваційні технології автоматизації та персоналізації в готельно-ресторанному секторі є вирішальними елементами для розвитку бізнесу.

У готельно-ресторанному бізнесі інноваційні технології автоматизації та персоналізації обслуговування забезпечують сталість розвитку та дозволяють оперативно реагувати на актуальні виклики (Табл.1) [1].

Варто також звернути увагу на інноваційні технології, які можуть допомогти забезпечити безпеку як гостей, так і персоналу готелю. Однією з них є використання відеоспостереження та датчиків руху, які можуть контролювати доступ до різних зон готелю та швидко реагувати на нестандартні ситуації. Такі рішення дозволяють значно підвищити рівень безпеки та забезпечити гостям комфортний і затишний відпочинок.

Крім того, екологічна стійкість і мінімізація негативного впливу на навколишнє середовище є ключовими напрямками готельного бізнесу. Інноваційні технології, наприклад, системи енергозбереження, які автоматично регулюють енергоспоживання в готелях, та встановлення відновлюваних джерел енергії, таких як сонячні панелі та вітряки, можуть допомогти у вирішенні цих питань. Ефективне управління відходами та використання біорозкладних пакувальних матеріалів також є важливими кроками на шляху до зменшення впливу готелів на довкілля.

Виклики, пов'язані з впровадженням нових технологій у готельному бізнесі, полягають у значних фінансових вкладеннях. Це включає витрати на придбання обладнання, розробку програмного забезпечення та навчання персоналу, що може бути серйозним викликом для невеликих та середніх підприємств з обмеженим бюджетом.

Крім того, зі збільшенням обсягу даних, що збираються та оброблюються за допомогою нових технологій, зростає ризик витоку інформації та порушення конфіденційності гостей.

Таблиця 1 – Основні технології і інновації, що застосовуються у сфері гостинності

Технологія	Опис	Переваги	Приклади застосування
Штучний інтелект (ШІ)	Аналіз даних про гостей для пропонування індивідуалізованих послуг та автоматичні відповіді на запитання.	Персоналізація, швидке реагування на запити, покращення обслуговування.	Чат-боти для бронювання, автоматизована підтримка клієнтів.
Мобільні додатки	Зручні платформи для бронювання, оплати, замовлення послуг та доступу до інформації про заклад.	Економія часу, самостійне обслуговування, зручність.	Бронювання номерів, доступ до номерів за допомогою смартфона.
Інтернет речей (IoT)	Розумні пристрої, які дозволяють керувати умовами номерів та моніторити стан обладнання.	Комфорт для гостей, оптимізація витрат.	Управління освітленням, кліматом, безконтактні замки.
Роботизація	Використання роботів для доставки їжі, прибирання та інших рутинних завдань.	Зниження витрат на персонал, підвищення швидкості обслуговування, мінімізація людських помилок.	Роботи-офіціанти, роботи-консьєржі в готелях.
Віртуальна та доповнена реальність (VR/AR)	Технології, які допомагають готелям та ресторанам презентувати свої послуги і місця відпочинку.	Покращення маркетингу, залучення клієнтів, полегшення вибору місць та послуг.	Віртуальні тури готелями, інтерактивні карти.
Аналіз даних та машинне навчання	Системи, що аналізують великий обсяг даних про поведінку та вподобання клієнтів.	Прогнозування потреб гостей, підвищення задоволеності, оптимізація бізнес-процесів.	Рекомендаційні системи, CRM для управління взаємовідносинами з клієнтами.
Автоматизовані кіоски	Кіоски для самостійної реєстрації, виписки та здійснення інших операцій без участі персоналу.	Мінімізація черг, швидкість обслуговування, зниження контакту з персоналом.	Автоматизовані стійки реєстрації в готелях, ресторанах.

Готелям необхідно приділяти належну увагу захисту даних та вживати відповідних заходів безпеки [2].Гармонійне поєднання технологій та людського фактора створює найкращий досвід для гостей і сприяє успіху готельного бізнесу.

Інноваційні технології стають рушійною силою для адаптації готельного бізнесу до змінних умов ринку, а їх інтеграція відкриває нові перспективи розвитку, забезпечуючи конкурентні переваги. Хоча виклики залишаються, впровадження нових рішень у бізнес-процеси є необхідним кроком для тих, хто прагне досягти успіху та стабільності у динамічному світі гостинності.

Список використаних джерел

1) Технології майбутнього у готельній індустрії: які інновації змінять готельний бізнес? *Hotel Solution*. URL: https://hotel-solution.com.ua/news/future-technologies-in-the-hotel-industry-what-innovations-will-change-the-hotel-business.

2) Автоматизація ресторанного бізнесу: інновації та ефективність. *CHM Software*. URL: https://chm-s.com/avtomatizaciya-restorana-plusi/.

3) Лисюк Т. В. Інноваційні рішення в готельно-ресторанному бізнесі: технології автоматизації та персоналізації послуг. *Економіка та суспільство*. №67. 2024. С. 97-102.

ПОЛІТИКА ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОГО ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

В.І. Захарченко, доктор економічних наук, професор
Ю.В. Гутарева, кандидат економічних наук, доцент
А.С. Дуднік, здобувач PhD
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

Враховуючи наявні військово-політичні умови беззаперечно слід посилити дослідження питань високотехнологічного (ВТ) розвитку в країні [3].

Державна політика та вся концепція економічної реформи мають ґрунтуватися на чіткому усвідомленні важливості оборонної науки й промисловості для суспільства. Ігнорування цього може призвести до політичної, економічної та соціальної катастрофи. Поверхневий антимілітаризм і демагогічне ставлення до оборонної технології та науки, побудоване на викриттях і сенсаціях, сформували суто негативне сприйняття та недооцінку їх наукової та економічної цінності. Єдина програма конверсії досі не розроблена, і процес фактично пущений на самоплив. Водночас саме оборонна промисловість і наука містять реальні ресурси для стабільного розвитку та подальшого прогресу.

За офіційними оцінками, на оборонну науку на початку 1990 р. витрачалося понад 50 % всіх асигнувань на науку, і в ній працювало до 40 % науковців і інженерів [2].

В Україні протягом майже 60 років в оборонну промисловість та науку вкладали більшість матеріальних і інтелектуальних ресурсів країни. У цій сфері працюють провідні вчені, інженери та технологи з високим рівнем підготовки й доступом до найкращих знань. Обсяг матеріальних активів, якість обладнання, полігонів для випробувань, стендів, лабораторій, а також потужність обчислювальних комплексів тут значно перевищують ті, що є у цивільній науці. Розтрата цього потенціалу оборонної промисловості та науки стала б непоправною втратою, серйознішою за будь-яку економічну помилку. Отже, політика в цій галузі має базуватися на таких принципах:

1. На території України оборонну науку і технології слід контролювати та підтримувати через спеціалізоване управління, яке діятиме під прямим керівництвом президента. Основні завдання цього управління включають інвентаризацію резервів, ресурсів, матеріалів і підприємств, а також збереження національного надбання, яке знаходиться в системі МВС і СБУ на території України. Це також запобігатиме розтратам і забезпечуватиме послідовність державної політики.

2. Виробництво озброєнь повинно бути приведено у відповідність до нової оборонної доктрини, при цьому необхідно постійно проводити модернізацію виробництва. Важливо забезпечити безперервну підтримку науково-технологічних досліджень через бюджетне фінансування.

3. Конверсія має бути спрямована на:

а) виробництво товарів широкого вжитку на конверсійних і приватизованих оборонних підприємствах як тимчасову і обмежену міру;

б) створення поряд із обмеженими серіями озброєнь високотехнологічних автоматизованих ліній та виробництв для виготовлення мирної продукції. Це означає акцент не лише на виготовленні кінцевої продукції, як-от рейок чи холодильників, а й на виробництві заводів і ліній, які здатні випускати такі товари.

4. Слід чітко розрізняти конверсію промисловості та трансфер, тобто використання військових технологій для цивільного виробництва. Наївно вважати, що Захід поділиться з нами своїми найсучаснішими технологіями, адже це створило б конкуренцію. Тому внутрішній трансфер технологій на комерційній основі в цивільну сферу – це основне джерело реального і швидкого прогресу у сфері високих технологій.

5. Чинний рівень секретності часто заважає інноваційним процесам у сфері оборонної науки і потребує зниження до розумного рівня, щоб забезпечити державну безпеку без втрати наукових пріоритетів.

6. Оскільки втрата висококваліфікованих кадрів оборонної науки може завдати значної шкоди науковому потенціалу, необхідно передбачити комплекс заходів для підтримки цих науковців та інженерів. Це включає надання земельних ділянок для дачного будівництва, державні дотації, придбання особистих автомобілів на пільгових умовах або в розстрочку тощо. Ці заходи дозволять утримати в Україні 25-30 тисяч молодих талановитих вчених, еміграція яких стала б серйозною втратою для наукового потенціалу країни [1, с.467].

7. Зекономити на оборонних технологіях і науці можливо лише за умови, що сучасні зразки озброєння будуть вироблятися в обмеженій кількості, орієнтуючись на доопрацювання та вдосконалення науково-технологічних розробок. Нові науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР) частково фінансуватимуться за рахунок комерціалізації оборонної науки та використання наявних незатребуваних запасів.

8. Незадіяні оборонні ресурси, такі як мережі для передачі інформації, обчислювальні центри, злітно-посадкові смуги тощо, мають бути негайно включені в економічний обіг. Прибуток від цього обігу у розмірі 30-40 % спрямовуватиметься на конверсію та інноваційні науково-дослідні роботи у сфері високих технологій.

9. Необхідно прийняти законодавство та укази Президента, які регулюватимуть діяльність у сфері оборонної науки і технології, визначатимуть форми і способи приватизації оборонних підприємств, а також надаватимуть право створювати концерни та асоціації для здійснення конверсії і внутрішнього трансферу. Ці нормативні акти повинні визначати обов'язки таких підприємств перед державою. Розробку та ухвалення цих заходів потрібно здійснити якомога швидше.

Ефективне управління оборонною наукою та промисловістю є стратегічно важливим завданням для економічного й наукового розвитку держави. Щоб уникнути економічних та соціальних втрат, пов’язаних із неконтрольованим розпадом оборонного потенціалу, необхідно створити спеціалізовану систему управління під наглядом вищих державних органів. Це має передбачати інвентаризацію ресурсів, чітке розмежування процесів конверсії та технологічного трансферу, раціональне використання оборонних запасів, а також підтримку науково-дослідних робіт, зокрема через комерціалізацію оборонних розробок. Прийняття відповідного законодавства забезпечить підтримку оборонних підприємств та сприятиме збереженню цінних кадрів, що запобігатиме відтоку інтелектуального потенціалу. Втілення цих заходів дозволить використовувати оборонні ресурси на користь економічного розвитку і забезпечить країну технологічною незалежністю.

Список використаних джерел

1) Захарченко В.І., Єрмак С.О., Онешко С.В. Теорія створення і функціонування організаційно-технологічних систем у високотехнологічному виробництві: монографія. Одеса: Фенікс, 2022. 324 с.

2) Євдокимов, Ф.І., Лисяков, В.П. Оцінка техніко-технологічного потенціалу високотехнологічного підприємства. Наукові видання ДонНТУ. Економічна серія, 2005. Вип. 97. С.25-30.

3) Герасименко Г.В. Людські ресурси високотехнологічних підприємств: генезис дефініції та сучасний вектор розвитку концепту управління. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 12. С. 465-471.

СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ

Д.Ю. Ковтуненко, здобувач PhD
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

Керовані хвилею глобалізації та інформатизації, сервісно-орієнтовані підприємства є важливою частиною сучасної економічної системи, а їх інноваційний розвиток має велике значення для підвищення національної конкурентоспроможності та сприяння стійкому економічному зростанню [1]. Однак у міру посилення ринкової конкуренції та диверсифікації споживчих запитів компанії, орієнтовані на надання послуг, стикаються з безпрецедентними проблемами. Для того, щоб впоратися з цими викликами, підприємства повинні посилювати інновації та постійно підвищувати якість та ефективність послуг для досягнення сталого розвитку.

Ядро інновацій та розвитку підприємств, орієнтованих на надання послуг, полягає в технологічних інноваціях, управлінських інноваціях та ринкових інноваціях. Технологічні інновації є важливою рушійною силою розвитку підприємства. Впроваджуючи передові технології, розробляючи нові продукти або вдосконалюючи існуючі послуги, підприємства можуть підвищити свою конкурентоспроможність і задовольнити ринковий попит.

Управлінські інновації допомагають оптимізувати внутрішні процеси підприємства, підвищити операційну ефективність, знизити витрати, тим самим підвищуючи прибутковість підприємства. Ринкові інновації означають, що підприємства своєчасно коригують свої бізнес-стратегії відповідно до змін ринку, освоюють нові сфери ринку та досягають сталого розвитку.

Інноваційний розвиток підприємств, орієнтованих на надання послуг, не відбувається відразу. Це вимагає від підприємств постійного вивчення, узагальнення та вдосконалення на практиці. В інноваційному процесі компаніям необхідно приділяти увагу сталому розвитку, тобто, переслідуючи економічну вигоду, вони також звертають увагу на баланс між ефективністю використання ресурсів, захистом навколишнього середовища та соціальною відповідальністю. Тільки досягнувши інноваційного сталого розвитку, підприємства можуть залишатися непереможними в умовах жорсткої ринкової конкуренції [2].

З точки зору ефективності використання ресурсів, підприємства, орієнтовані на надання послуг, повинні активно досліджувати методи екологічного виробництва, такі як енергозбереження, скорочення викидів та переробка, щоб зменшити споживання енергії та забруднення навколишнього середовища. У той же час підприємства також повинні посилити управління ланцюгами поставок, оптимізувати розподіл ресурсів і підвищити ефективність використання ресурсів. В частині охорони навколишнього середовища підприємства повинні активно виконувати свої соціальні обов'язки, вживати ефективних заходів щодо зменшення викидів забруднюючих речовин, захисту екологічного середовища. Крім того, підприємства також повинні приділяти увагу виконанню соціальних обов'язків, брати активну участь у заходах соціального забезпечення, сприяти соціальному розвитку.

Досягти інноваційного розвитку та стійкості підприємств, орієнтованих на надання послуг, непросто. Це вимагає від підприємств проведення глибоких реформ та інновацій у стратегічному плануванні, організаційній структурі, підготовці кадрів та інших аспектах, пропонуємо розглянути стратегії інноваційного розвитку, табл. 1.

Сталість інноваційного розвитку підприємств, орієнтованих на надання послуг, є довготривалим і складним процесом, який вимагає від підприємств постійних зусиль і вдосконалень у багатьох аспектах.

Завдяки комплексним стратегіям, таким як стратегічне планування, організаційна структура, підготовка талантів, ринкові інновації та технологічні інновації, підприємства можуть поступово створювати інноваційну систему розвитку, яка відповідає їхнім власним особливостям та потребам ринку.

Таблиця 1 – Стратегії інноваційного розвитку підприємств сфери послуг

Стратегія	Опис	Приклад
Інвестиції в дослідження та розробки	Фінансування розвитку нових сервісів	Розробка додатку для персоналізованих порад
Співпраця та партнерство	Робота із зовнішніми суб'єктами	Партнерство з технологічною компанією для інтеграції штучного інтелекту
Впровадження технологій	Використання сучасних технологій для покращення послуг	Система онлайн-бронювання для мережі готелів
Навчання та залучення співробітників	Освітні програми для персоналу	Майстер-класи з підвищення якості обслуговування клієнтів
Відгуки та взаємодія з клієнтами	Відгуки клієнтів	Опитування щодо нових функцій у банківському додатку
Підхід циркулярної економіки	Проектування послуг з мінімальними відходами	Програма переробки електронних відходів
Відповідність нормативним вимогам і не тільки	Відповідність правовим стандартам і вихід за рамки	Зелена система сертифікації логістичних компаній

З постійним розвитком науки і техніки та зміною ринкового середовища підприємства, орієнтовані на надання послуг, зіткнуться з новими викликами та можливостями. Тому підприємствам необхідно зберігати глибоку проникливість та інноваційний дух, постійно адаптуватися до змін ринку та технологічних розробок, а також продовжувати сприяти сталості інноваційного розвитку. Водночас, держава та всі верстви суспільства також мають приділяти більше уваги та підтримки створенню хорошого зовнішнього середовища та умов для інноваційного розвитку підприємств, орієнтованих на надання послуг [3-5].

З наведеного аналізу видно, що сталість інноваційного розвитку сервісно-орієнтованих підприємств є системним проектом, який потребує об'єднання зусиль багатьох аспектів всередині підприємства та за його межами. Лише завдяки постійному поглибленню реформ, посиленню інновацій та виконанню соціальних зобов'язань сервісно-орієнтовані підприємства можуть залишатися непереможними в умовах жорсткої ринкової конкуренції та досягати сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1) Майборода В. М. Управління інноваційним розвитком підприємств сфери послуг. Підприємництво і торгівля. 2022. № 33. С. 49-52. URL: https://doi.org/10.36477/2522-1256-2022-33-07.

2) Барна С. С. Концепція управління інноваційним розвитком енергосервісних підприємств. Інноваційна економіка. 2020. № 3-4. С. 71-77.

3) Корнілова Н. В. Методологічні аспекти формування інноваційної стратегії розвитку підприємства сфери послуг. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. № 6. С. 107.

4) Ковтуненко Ю.В., Мойсей А.В., Ковтуненко Д.Ю. Проблеми розвитку інноваційного підприємництва в Україні. Проблеми обліково-аналітичного забезпечення управління підприємницькою діяльністю: Матеріали ІІІ Міжнародній науково-практичній конференції, 21 квітня, 2021, Україна, Полтава: ПДАУ. 2021. С. 108-112.

5) Ковтуненко Ю.В., Ковтуненко Д.Ю. Розвиток інноваційної діяльності на підприємстві. Обліково-аналітичне забезпечення інноваційної трансформації економіки України (в умовах воєнного стану та поствоєнний період): Матеріали XVI Всеукраїнської науковопрактичної конференції (10-12 листопада 2022 року). Одеса: Національний університет «Одеська політехніка». С. 159-160.

ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ КВАЛІФІКОВАНИХ КАДРІВ

В.Ю. **Філіппов**, доктор економічних наук, професор
М.О. Перевозна, здобувачка ІІ (магістерського) рівня вищої освіти
Р.Е. Войцеховський, здобувач ІІ (магістерського) рівня вищої освіти
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

В умовах нестачі талантів, тенденцій віддаленої роботи, зростання плинності кадрів і зростаючого тиску з боку регулюючих органів проактивна оцінка ризиків у сфері управління кадрами стає як ніколи важливою. Управління ризиками у сфері управління кадрами в корпоративному ландшафті, що швидко змінюється, стало ключовим компонентом організаційного успіху, допомагаючи забезпечити відповідність, задоволеність співробітників та довговічність бізнесу.

Управління ризиками у сфері HR включає виявлення, оцінку, пом'якшення та моніторинг ризиків, пов'язаних з людськими ресурсами в організації. Це важливо, оскільки ефективне управління ризиками допомагає забезпечити стабільність, відповідність та загальний успіх організації. Проактивно усуваючи потенційні ризики, фахівці з HR можуть запобігти проблемам, які можуть порушити бізнес-операції, вплинути на поведінку співробітників або призвести до юридичних ускладнень.

Процес виявлення, оцінки та контролю загроз для капіталу та прибутковості організації відомий як управління ризиками. Фінансова невизначеність, судові борги, технічні проблеми, помилки стратегічного управління, нещасні випадки та стихійні лиха – все це може сприяти ризику.

До основних категорій ризику, які потребують моніторингу, належать [1]:

– дотримання нормативних вимог: ризики судових розглядів чи штрафів за недотримання нормативних вимог;

– рекрутинг : нездатність залучити кращі таланти;

– утримання: проблеми утримання найкращих співробітників та ключових фахівців;

– компенсація: нерівність в оплаті або неконкурентна компенсація;

– відносини зі співробітниками: ризики, пов'язані з поганою організаційною культурою чи залученням;

– адміністрація пільг: зростання витрат на охорону здоров'я.

Оцінка та пріоритизація ризиків у сфері HR має на увазі глибоке розуміння потенційних наслідків та ймовірності виникнення. Застосовуючи відповідні методології оцінки ризиків та пріоритизуючи ризики на основі їх потенційних наслідків, фахівці з кадрів можуть розробити надійний план управління ризиками у сфері HR, який захистить людські ресурси та загальну продуктивність організації.

Деякі уроки недавньої пандемії та воєнного конфлікту надають розуміння того, що зовнішні чинники можуть перешкодити цілій команді виконувати свої обов'язки. З метою забезпечення безперервності роботии бізнесу, ключові кадрові ризики необхідно ретельно контролювати. Окрім ризиків для здоров'я та безпеки окремих співробітників, існують кадрові ризики, які можуть вплинути на компанію-роботодавця. Ці ризики включають широкий спектр факторів, таких як нестача робочої сили, нестача кваліфікованого персоналу, догляд ключового персоналу або тривалі лікарняні.

Через складну замінність ключового персоналу компанія повинна, на додаток до хорошого управління благополуччям на роботі, мінімізувати ризики, пов'язані з ключовим персоналом, передаючи їх знання іншим і забезпечуючи, щоб недокументовані, неявні знання та робочі практики, які вони мають, були передані іншим . Таким чином, компанія менш уразлива, коли безперервність бізнесу залежить не лише від однієї ключової особи. Продуктивне управління ризиками готує компанію не лише до лікарняних, а й до виходу на пенсію ключового персоналу [2].

Крім того, робоче навантаження ключового персоналу часто буває велике, що збільшує ризик втоми та проблем із психічним здоров'ям, тому обмін інформацією з іншими також допоможе знизити навантаження. Наприклад, людина, що наближається до пенсійного віку, може нагромадити величезний обсяг знань і мати цінні контакти, які взагалі можуть бути не задокументовані. Слід докладати систематичних зусиль для передачі цих знань молодим співробітникам, щоб мінімізувати будь-який негативний вплив на компанію після відходу ключової особи. Також, при нестачі кваліфікованого персоналу виникає ризик помилок при доборі персоналу, оскільки іноді кандидати можуть не мати необхідних навичок для конкретної посаді. Це ризик як для бізнес-операцій, так і для окремої робочої одиниці [2,3].

Інструменти управління ризиками можуть допомогти у вирішенні невизначеності. Ці інструменти ідентифікують та генерують дані, корисні для аналізу, пріорітизації, реагування на ризики та їх відстеження. Першочерговим завданням є складання комплексного плану управління ризиками, що описує стратегії, ресурси та терміни для пом'якшення кожного виявленого ризику. Про даний план управління ризиками мають бути повідомлені всі відповідні зацікавлені сторони, включаючи фахівців з кадрів, менеджерів та співробітників, щоб переконатися, що всі розуміють свою роль в управлінні ризиками [4].

Після розробки плану управління ризиками наступним кроком стане реалізація конкретних заходів щодо ефективного зниження кадрових ризиків (рис. 1) [3-5].

Рисунок 1 – Інструменти управління кадровими ризиками

Розробка та впровадження ефективних планів зниження ризиків гарантує, що ризики HR будуть управлятися проактивно, що знизить потенційні збої і підвищить ефективність

організації. Оновлюючи політики, надаючи навчання та використовуючи технології, фахівці з кадрів можуть створити більш безпечне, більш відповідне вимогам та продуктивне робоче середовище.

На закінчення слід зазначити, що управління кадровими ризиками має важливе значення для продуктивності та довговічності організації. Керівники кадрових служб можуть захистити компанію від фінансових, юридичних та репутаційних втрат, одночасно сприяючи створенню здорового робочого середовища, запроваджуючи ефективні стратегії зниження ризиків. Експерти з кадрів відіграють вирішальну роль у зниженні ризиків та підтримці ефективної корпоративної діяльності за допомогою дотримання правових норм, захисту репутації, залучення та утримання співробітників, фінансової ефективності та продуктивності праці.

Організації можуть долати труднощі, адаптуватися до мінливих умов і процвітати в діловому середовищі, що постійно змінюється, активно займаючись кадровими ризиками. Фахівці з кадрів підтримують загальний успіх і добробут як співробітників, так і організації в цілому, приділяючи першочергову увагу управлінню ризиками та реалізуючи ефективні плани.

Список використаних джерел:

1) Реверчук, Н. Й. Кадрова безпека та методологія управління нею: Вісник Університету банківської справи Національного банку України. 2019. С. 159–163.

2) Томаневич, Л.М. Кадрова безпека підприємства як об'єкт дослідження: ЛДУВС. 2019. С. 1–8.

3) Назарова Г. Передумови створення системи кадрової безпеки підприємства: Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2020. С. 54–63.

4) Чаплигіна, Ю. С. Етимологічний аналіз категорії «кадрова безпека»: Управління розвитком. 2021. С. 102–104.

5) Васильчак, С.В. Мацюняк, І.Р. Кадрова безпека підприємства – основа економічного розвитку: Науковий вісник НЛТУ України. 2019. С. 23–26.

VI Міжнародна наукова конференція
«Сучасний менеджмент економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку»

VI International Scientific Conference
«Modern management of economic systems within the coordinates of the sustainable development paradigm»

СЕКЦІЯ 3
АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ «ЗЕЛЕНОЇ» ЕКОНОМІКИ

SECTION 3
CURRENT ISSUES IN THE DEVELOPMENT OF THE "GREEN" ECONOMY

18 вересня 2024 р.
Національний університет «Одеська політехніка»
Одеса, Україна

September 18, 2024
Odesa Polytechnic National University.
Odesa, Ukraine

ВПРОВАДЖЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ КРИЗИ

Алнуаймі Алі Джума Алі Саллам, здобувач PhD
О.О. Онищук, здобувач вищої освіти
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

Сучасний світ стикається з численними екологічними викликами, серед яких зміна клімату, вичерпання природних ресурсів, забруднення довкілля та втрата біорізноманіття. Ці проблеми набули глобального масштабу та вимагають негайних дій з боку держав, громадськості та бізнесу. У контексті глобальної екологічної кризи впровадження екологічного менеджменту на підприємствах стає не просто актуальним, а необхідним кроком. Рішення екологічних проблем сьогодні вимагає від бізнесу переосмислення підходів до виробничої діяльності та впровадження нових стандартів управління, що відповідатимуть викликам часу.

Екологічний менеджмент як концепція зародився у 1960-х роках в контексті зростаючої стурбованості суспільства питаннями забруднення навколишнього середовища. Вперше увага до охорони природи в управлінських практиках виникла в результаті екологічних катастроф та зростаючого впливу екологічних рухів.

Важливим етапом стало розроблення міжнародних стандартів, таких як серія ISO 14000, які визначили вимоги до систем екологічного менеджменту [2, с.177].

Через впровадження екологічного менеджменту організації прагнуть відповідати новим стандартам ведення бізнесу, де економічне зростання повинно відбуватися без шкоди для екосистеми. Це ідеально узгоджується з концепцією сталого розвитку, яка передбачає збереження природних ресурсів та забезпечення високого рівня життя для майбутніх поколінь [1, с.46].

У 2015 році ООН ухвалила Цілі сталого розвитку (ЦСР), які включають 17 глобальних цілей, спрямованих на досягнення сталого розвитку до 2030 року. Вони є нагальним закликом до дій для всіх країн - розвинених і тих, що розвиваються - в рамках глобального партнерства. Цілі сталого розвитку (ЦСР) – це універсальний заклик до дії для подолання бідності, захисту планети і забезпечення миру та добробуту для всіх [3].

Варто зазначити, що екологічний менеджмент є інструментом, за допомогою якого підприємства можуть робити свій внесок у досягнення цих цілей. Зокрема, такі ЦСР, як [3]:

- Ціль 6: чиста вода та санітарія (забезпечення доступу до безпечної води);
- Ціль 7: доступна та чиста енергія (перехід на відновлювані джерела енергії);
- Ціль 12: відповідальне споживання та виробництво (зменшення відходів і раціональне використання ресурсів);
- Ціль 13: боротьба зі зміною клімату (впровадження заходів для зниження викидів парникових газів).

В Україні екологічний менеджмент знаходиться на стадії поступового розвитку. Хоча існує певна нормативно-правова база, зокрема Закон України "Про охорону навколишнього природного середовища", а також міжнародні екологічні стандарти, такі як ISO 14001, прийняті багатьма підприємствами, реалізація екологічних ініціатив часто є недостатньою через низку факторів [1-3]:

- недостатнє фінансування екологічних проектів, багато підприємств не мають необхідних ресурсів для модернізації технологій та впровадження екологічно чистих рішень.
- низький рівень екологічної свідомості, на деяких підприємствах питання екологічного менеджменту не розглядаються як пріоритетні, особливо в малому і середньому бізнесі.

− проблеми з контролем та дотриманням законодавства, не всі підприємства суворо дотримуються екологічних норм через недостатній нагляд з боку державних органів та відсутність жорстких санкцій за порушення.

Однак деякі великі компанії, особливо у важкій промисловості, почали активніше впроваджувати екологічний менеджмент. Наприклад, компанія АрселорМіттал Кривий Ріг поступово впроваджують технології очищення відходів та модернізацію виробничих процесів для зниження викидів в атмосферу. Щорічно підприємство підтверджує відповідність системи екологічного менеджменту вимогам міжнародного стандарту ISO 14001:2015, що свідчить про її високу надійність і результативність.

На міжнародному рівні екологічний менеджмент є однією з ключових складових діяльності провідних компаній. Розвинуті країни та великі корпорації активно впроваджують принципи сталого розвитку, дотримуючись не лише нормативних вимог, але й корпоративних екологічних стандартів.

Одним з найкращих прикладів використання екологічного менеджменту є ресторан швидкого харчування McDonald's. Компанія усвідомлює свою відповідальність перед довкіллям та активно працює над впровадженням екологічних ініціатив. McDonald's — перша у світі глобальна ресторанна компанія, яка поставила наукову мету: істотно зменшити викиди парникових газів, щоб допомогти розв’язати цю важливу проблему для нинішніх і майбутніх поколінь. Так, серед екологічних ініціатив компанії можна виділити:

− упаковка, перехід на упаковку з перероблених матеріалів, зменшення використання пластику, розробка біорозкладних стаканчиків;

− енергоефективність, встановлення сонячних батарей на ресторанах, використання енергоефективного обладнання, оптимізація систем опалення та вентиляції;

− управління відходами, сортування та переробка відходів, компостування органічних відходів, скорочення використання одноразових предметів.

Впровадження екологічного менеджменту на сучасних підприємствах є ключовим елементом стратегії сталого розвитку, спрямованим на гармонізацію економічної діяльності з вимогами охорони навколишнього середовища.

Впровадження екологічного менеджменту впливає як на економічні показники підприємства, так і на його соціальні зобов'язання.

Впровадження екологічного менеджменту стає невід'ємною складовою стратегії стійкого розвитку підприємств у сучасних умовах глобальної екологічної кризи. Екологічний менеджмент не лише допомагає підприємствам адаптуватися до нових екологічних вимог, але й створює додаткові конкурентні переваги через оптимізацію виробничих процесів, зниження витрат на ресурси та підвищення ефективності. Успішні приклади компаній, що впроваджують стійкі практики, демонструють, що екологічна відповідальність може поєднуватися з економічною вигодою.

Список використаних джерел:

1) Буканов Г. Інструменти екологічного менеджменту в контексті реалізації державної екологічної політики на регіональному рівні. Публічне урядування. 2020. №5 (25). С. 42-52.

2) Чабар Ю. Впровадження екологічного менеджменту на підприємстві згідно з ISO 14001 «Системи екологічного управління. вимоги та настанови щодо застосування». Підприємництво та логістика в умовах сучасних викликів: матеріали ІІ Міжнар. наук.-практ. конф. Тернопіль, 26-28 трав. 2022 р. ЗУНУ. 2022. С. 176-180.

3) Минич Ю., Суржик Ю. Впровадження екологічного менеджменту на підприємствах. Молодий вчений. 2021. № 9 (97). С. 57-60.

МАЛИЙ БІЗНЕС І ЦІЛІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: ЯК СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ВПЛИВАЄ НА УСПІХ

В.Ю. Філіппов, доктор економічних наук, професор
Е.П. Янгулов, здобувач ступеня PhD, асистент кафедри менеджменту
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

У сучасних умовах глобалізації та швидкого поширення цифрових технологій малий бізнес стикається з новими викликами, зокрема необхідністю адаптації до концепцій сталого розвитку. Стратегічне управління малими підприємствами, спрямоване на досягнення цілей сталого розвитку, стає ключовим інструментом для забезпечення їх конкурентоспроможності, адаптивності та стійкості. Однак більшість малих підприємств часто не мають достатньо ресурсів або знань для ефективного впровадження цих стратегій, що підсилює потребу в подальших дослідженнях цього питання.

Однією з основних проблем є відсутність довгострокового планування у малих підприємств, яке передбачає стратегічне управління. Це пов'язано з нестабільними умовами, спричиненими воєнними діями в Україні та Росії, що створюють невизначеність для бізнесу. Підприємці не можуть прогнозувати, чи торкнуться їхні території бойові дії, що суттєво впливає на готовність до стратегічного планування.

Додатково до цього, малі підприємства змушені ретельно аналізувати як зовнішнє, так і внутрішнє середовище. Вони мають враховувати не тільки бізнес-фактори, але й загальну ситуацію в державі, територіальну близькість до активних бойових дій, зміни в законодавстві, зокрема закони щодо мобілізації та державного регулювання.

Окрім питань безпеки, значну роль відіграють фінансові ресурси. Малі підприємства мають обмежені доходи та доступ до фінансування, що робить їх менш стійкими до ринкових коливань і несподіваних економічних змін. На відміну від цього, великі підприємства мають доступ до значно більших фінансових потоків і можливостей залучення інвестицій як від держави, так і від міжнародних партнерів з Європи та США. Це дозволяє їм бути більш стійкими та гнучкими до змін.

Крім того, великий бізнес часто отримує підтримку від міжнародних партнерів і бере участь у комерційних проєктах, що допомагає уникнути значних фінансових втрат. У той час як малі підприємства часто керуються власниками, які можуть не мати достатнього досвіду для ухвалення стратегічних рішень, великі компанії мають багаторівневі структури управління із залученням фахівців з міжнародним досвідом.

Малий бізнес стикається з багатьма викликами в умовах невизначеності, обмеженості ресурсів та необхідності адаптації до змін. Це підкреслює важливість стратегічного управління для його розвитку та довгострокової стійкості.

У сучасному світі, що переживає глобалізацію та технологічні зміни, малий бізнес стикається з новими викликами, які вимагають адаптації стратегічного управління до умов нестабільності. Один із найбільших викликів — загрози, пов’язані з новими епідеміями, такими як COVID-19, які підкреслили вразливість бізнесу перед глобальними кризами.

Військові конфлікти, такі як війна між Україною та Росією, напруженість між Ізраїлем і арабським світом, а також територіальні суперечки між Китаєм і Тайванем, створюють додаткові ризики для малих підприємств. Ці конфлікти впливають на економічну стабільність, призводять до санкцій проти Росії, що підвищує вартість енергоресурсів у Європі, і спричиняють еміграцію капіталу до Китаю. Крім того, конфлікт між Китаєм і Тайванем безпосередньо зачіпає виробництво мікрочіпів — ключового продукту сучасної економіки, що, у свою чергу, впливає на численні галузі. Ці загрози не лише дестабілізують економіку, а й можуть мати соціальні та екологічні наслідки.

Світ переходить до ери електрифікації, цифровізації та смарт-технологій, що змінює бізнес-моделі й споживчі звички. В таких умовах важливим аспектом стає інтеграція чинників сталого розвитку у стратегічне управління малими підприємствами, які мають обмежені

ресурси. Це включає врахування екологічних вимог, соціальної відповідальності та адаптацію до нових технологій. [1]

Проте адаптивність малих підприємств до екологічних і соціальних вимог сталого розвитку в умовах обмеженого ринкового середовища залишається недостатньо дослідженою. Це створює потребу у вивченні специфіки стратегічного управління, що зможе врахувати нестабільність, обмежені ресурси та нові виклики, аби малий бізнес міг стати більш стійким і адаптивним у майбутньому.

Наразі дослідження українського малого та середнього бізнесу (МСБ) виявляють значні проблеми та перспективи, що впливають на його діяльність в умовах війни. Зокрема, за результатами опитувань, лише третина компаній (близько 34,7%) очікує зростання у 2025 році, тоді як 22,4% прогнозують скорочення обсягів до рівня менше 50% від попереднього року. Основними перешкодами для відновлення бізнесу є нестача платоспроможних клієнтів (49,7%), нестабільність на ринку (46,1%), а також непередбачуваність державної політики (34%), що значно ускладнює адаптацію бізнесу до умов війни. [2]

Дослідження також показує, що 89,6% підприємств залучені до підтримки ЗСУ, що підкреслює високу готовність бізнесу підтримувати країну навіть у важкі часи. Водночас майже половина компаній (47,7%) зіткнулася з блокуванням податкових накладних, що створює додаткові адміністративні та фінансові труднощі. Серед пріоритетних завдань, на думку підприємців, є проведення антикорупційних реформ, покращення доступу до кредитів та реформування податкової системи. [3]

Ці дані свідчать про необхідність розширення програм підтримки бізнесу, зокрема сприяння доступу до фінансування та стабільних ринків, що може допомогти забезпечити стійкий розвиток МСБ в умовах війни та високої невизначеності. Крім того, полегшення податкового адміністрування та стабільна державна політика є важливими для створення умов, які дозволять підприємствам ефективніше реагувати на сучасні виклики.

З огляду на численні виклики, що стоять перед малими підприємствами, стає очевидним, що стратегічне управління, адаптоване до умов сталого розвитку, є важливою передумовою для забезпечення їхньої стійкості. Потреба в розширенні державних програм підтримки, полегшенні доступу до фінансування та стабільних ринків є ключовими кроками для забезпечення розвитку МСБ в умовах війни та високої невизначеності. Стабільна державна політика та податкове адміністрування відіграють вирішальну роль у створенні умов для сталого зростання малого бізнесу, а також сприяють зміцненню його економічного та соціального впливу на регіональному та національному рівнях.

Список використаних джерел:

1) Добрянська Н.А., Янгулов Е.П. Діджиталізація та смартизація як основні інструменти відновлення економіки підприємств. Economic journal Odessa polytechnic university. №1(19), 2022. С. 27-34. Веб-сайт. 2024. URL: https://economics.net.ua/ejopu/2022/No1/27.pdf

2) Представники малого та середнього бізнесу в Україні мають оптимістичні погляди щодо відновлення – нове дослідження UNDP. United Nations Development Programme. Веб-сайт. 2024. URL: https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/predstavnyky-maloho-ta-serednoho-biznesu-v-ukrayini-mayut-optymistychni-pohlyady-shchodo-vidnovlennya-nove-doslidzhennya-undp

3) Стан та перспективи МСБ в Україні. Результати дослідження. Економічна правда. Веб-сайт. 2024. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2023/05/1/699634/

ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНИХ ЗМІН НА НАЦІОНАЛЬНУ ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

В.Ю. Філиппов, доктор економічних наук, професор
Ю.Ю. Точиліна, здобувачка ступеня PhD
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

Національна економіка України знаходиться в умовах динамічних змін, спричинених як глобальними економічними тенденціями, так і внутрішніми викликами. В умовах сучасного світу, де технологічний розвиток та інновації стають основними рушійними силами економічного зростання, Україна стикається з необхідністю адаптації та модернізації своїх економічних структур. Інноваційні зміни охоплюють широкий спектр сфер – від технологій виробництва та енергетики до цифрової трансформації та розвитку людського капіталу. Впровадження інновацій є ключовим фактором, що може забезпечити не лише економічну стабільність, але й сприяти підвищенню конкурентоспроможності країни на світовому ринку. У контексті поточних викликів, таких як геополітична нестабільність та необхідність економічної незалежності, інновації набувають особливого значення як засіб забезпечення довгострокового процвітання та стійкого розвитку України.

Аналіз сучасного стану національної економіки України демонструє як позитивні, так і негативні тенденції, що впливають на її розвиток. З одного боку, спостерігається поступове зростання деяких секторів, таких як IT-індустрія, аграрний сектор та виробництво, що свідчить про потенціал для подальшого розвитку та інновацій. З іншого боку, економіка залишається значною мірою залежною від традиційних галузей, що обмежує її диверсифікацію та робить вразливою до зовнішніх шоків.

Ключовими факторами, що стримують інноваційний розвиток, є низький рівень інвестицій у наукові дослідження та розвиток технологій, недостатня цифрова інфраструктура та обмежений доступ до сучасних цифрових інструментів. Крім того, існує суттєва потреба у розвитку людського капіталу, включаючи підвищення кваліфікації працівників та стимулювання підприємницького духу серед населення. Важливим аспектом є також роль державної політики у стимулюванні інновацій. Наявність сприятливих умов для розвитку підприємництва, податкові пільги для інноваційних компаній та підтримка наукових досліджень є критично важливими для створення інноваційного екосистеми. Окрім цього, співпраця між державним сектором та приватним бізнесом може сприяти більш ефективному впровадженню нових технологій та рішень.

Аналітичні дані свідчать, що країни, які активно інвестують у інновації та технологічний розвиток, демонструють більш високу стабільність економічного зростання та здатність швидше адаптуватися до змін на глобальному ринку. Для України це означає, що активне впровадження інновацій може стати ключовим чинником у подоланні економічних викликів та забезпеченні стійкого розвитку в довгостроковій перспективі.

Сучасна економічна ситуація в Україні характеризується низкою викликів, які потребують ефективних рішень через інноваційний підхід. Серед основних проблем можна виділити високу залежність від традиційних галузей промисловості, що обмежує диверсифікацію економіки та робить її вразливою до зовнішніх шоків. Недостатній рівень інвестицій у наукові дослідження та розвиток технологій стримує потенціал для створення нових продуктів та послуг, що відповідають сучасним вимогам ринку. Обмежений доступ до сучасних цифрових інструментів та інфраструктури знижує ефективність виробничих процесів та обслуговування клієнтів. Крім того, існує потреба у підтримці малого та середнього бізнесу, який є основою економічної стабільності та створення робочих місць, особливо в умовах економічної нестабільності.

Для подолання зазначених проблем та стимулювання економічного зростання пропонується впровадження низки інноваційних рішень, які сприятимуть розвитку різних секторів економіки України. Це може бути:

1) Розвиток технологій відновлюваної енергії.

Інвестування у зелену енергетику дозволить зменшити залежність від традиційних джерел енергії, таких як викопне паливо, що не тільки сприятиме екологічній стабільності, але й створить нові робочі місця у сфері виробництва та обслуговування відновлюваних джерел енергії. Це також допоможе знизити витрати на енергопостачання та підвищити енергетичну незалежність країни.

2) Цифрова трансформація економіки.

Впровадження сучасних цифрових технологій у різні галузі економіки, такі як виробництво, фінанси, охорона здоров'я та освіта, дозволить підвищити ефективність процесів, зменшити витрати та покращити якість послуг. Використання цифрових платформ для управління бізнесом, аналізу даних та автоматизації виробничих процесів сприятиме підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності українських підприємств на міжнародному рівні.

3) Підтримка малого та середнього бізнесу.

Створення сприятливих умов для розвитку малого та середнього бізнесу є важливим аспектом економічного зростання. Це передбачає забезпечення доступу до фінансування через гранти, кредити з низькими відсотковими ставками, а також надання навчальних програм та консультаційних послуг. Підтримка МСБ сприятиме інноваційному розвитку, створенню нових робочих місць та підвищенню економічної стійкості.

4) Державна політика та регулювання інновацій.

Розробка та впровадження державних програм, спрямованих на стимулювання інновацій, є необхідною умовою для підтримки підприємництва та науково-технічного прогресу. Це включає створення податкових пільг для інноваційних компаній, підтримку наукових досліджень та розвиток партнерства між державним сектором та приватним бізнесом. Ефективне регулювання інновацій забезпечить сприятливе середовище для розвитку нових технологій та їх впровадження в економіку.

Інноваційні зміни відіграють вирішальну роль у трансформації національної економіки України. Впровадження новітніх технологій, підтримка підприємництва та розвиток цифрової інфраструктури сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності країни на міжнародній арені, створенню нових робочих місць та забезпеченню економічної стійкості. Розвиток технологій відновлюваної енергії дозволить знизити енергетичну залежність та забезпечити екологічну стабільність, а цифрова трансформація оптимізує виробничі процеси та покращить якість послуг.

Підтримка малого та середнього бізнесу сприятиме інноваційному розвитку та економічній стабільності, а ефективна державна політика створить сприятливі умови для впровадження нових технологій та стимулювання підприємництва. Реалізація запропонованих рішень дозволить Україні досягти довгострокового економічного зростання та стабільності, що є важливим кроком до відновлення та процвітання країни в сучасному глобальному контексті. Інновації стають не лише інструментом подолання актуальних економічних викликів, але й основою для створення стійкої та процвітаючої економіки України в майбутньому.

Список використаних джерел:

1) Адамів М. Інновації як ключова рушійна сила економічного розвитку України в нових умовах. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2023. № 10. DOI: 10.54929/2786-5738-2023-10-03-05.

2) Біла І.С., Посна В.С., Шевченко О.О. Інноваційний розвиток як чинник повоєнної відбудови економіки України. Наукові записки НаУКМА. Економічні науки. 2023. № 8 (1). С. 10-16. DOI: 10.18523/2519-4739.2023.8.1.10-16.

3) Волкова Н.В. Дивнич О.Д. Інноваційна модель економічного зростання в умовах глобалізаційних процесів. Інфраструктура ринку. 2023. Вип. 71. С. 21-25. DOI: https://doi.org/10.32782/infrastruct71-4.

ОСНОВНІ ЧИННИКИ СИСТЕМНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ ПРОЄКТАМИ

С.В. Філиппова, доктор економічних наук, професор
О.М. Мороз, здобувач ступеня PhD
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

В умовах російського вторгнення, що розпочалося 24 лютого 2022 року, Україна зіткнулася зі значними викликами, які мали глибокий вплив на всі аспекти життя країни. Війна спричинила масові руйнування інфраструктури, знищення виробничих потужностей, а також значні людські втрати та переміщення населення. Економічні наслідки конфлікту виявилися катастрофічними: ВВП країни різко знизився, зростає безробіття, інфляція досягає рекордних рівнів, а державний борг суттєво збільшився. У такій ситуації відновлення економіки стає пріоритетним завданням держави, яке вимагає скоординованих зусиль на різних рівнях управління. Для ефективного відновлення економіки України необхідно впроваджувати широкий спектр соціально-економічних проєктів, які спрямовані на різні аспекти життя суспільства. На початкових етапах конфлікту головною метою було забезпечення населення гуманітарною допомогою, організація притулків та надання медичної допомоги. Згодом увага перейшла до стабілізаційних заходів, спрямованих на відновлення засобів до існування, підтримку малого та середнього бізнесу, відбудову інфраструктури та створення умов для сталого економічного зростання [1].

Відновлення економіки України після російського вторгнення стало важливим напрямком досліджень у сфері управління соціально-економічними проєктами. Різні автори аналізують аспекти проектного управління, роль соціально-орієнтованих підприємств та пріоритети розвитку реального сектора в умовах кризи: Галушка З.І., Волощук О.А. [2], Собкевич О.В., Шевченко А.В., Русан В.М. [3], Полікровський Р. [4], Ушкаренко Ю.В. [5], Кавтиш О. П., Гончарук А.Р. [6] розглядають основи проектного менеджменту, вплив соціальних підприємств, застосування проектного підходу в публічному управлінні та шляхи підвищення ефективності управління сталим розвитком. Аналіз цих та інших [7] публікацій демонструє високий інтерес наукової спільноти до управління соціально-економічними проєктами як ключового елементу відновлення економіки України. Проте існує потреба у глибшому вивченні основних чинників системного управління, що дозволить розробити ефективні стратегії для сталого розвитку та економічної стабілізації країни в постконфліктний період.

Фінансування, яке надходить до України з різних джерел – державних, міжнародних донорів, приватних інвесторів та громадських організацій – відіграє ключову роль у реалізації цих проєктів. Однак ефективне використання наданих ресурсів залежить від системного підходу до управління проєктами, що передбачає інтеграцію різних управлінських практик, координацію між різними зацікавленими сторонами та адаптацію до постійно змінних умов.

Системне управління соціально-економічними проєктами вимагає ретельного планування, чіткого визначення цілей та завдань, ефективного розподілу ресурсів, а також постійного моніторингу та оцінки результатів. У контексті України, де ситуація є надзвичайно динамічною та непередбачуваною, ці аспекти набувають особливої важливості. Крім того, необхідно враховувати специфічні умови країни, такі як рівень розвитку інфраструктури, соціальні та культурні особливості, а також вплив зовнішніх факторів, таких як міжнародна політика та економічні тенденції.

Серед всіх чинників системного управління такими проєктами можна виділити 6 основних:

1) Ефективне планування та координація ресурсів – це забезпечення оптимального розподілу фінансових, матеріальних та людських ресурсів для досягнення поставлених цілей проєктів.

2) Залучення міжнародної допомоги та інвестицій – співпраця з міжнародними організаціями, донорськими фондами та приватними інвесторами для забезпечення необхідного фінансування та експертизи.

3) Адаптація управлінських структур до умов кризи, а саме гнучкість та оперативність управлінських рішень, здатність швидко реагувати на зміни ситуації та коригувати стратегії проєктів відповідно до актуальних потреб.

4) Забезпечення прозорості та підзвітності – впровадження механізмів контролю та звітності для запобігання корупції, забезпечення довіри громадськості та донорів до реалізації проєктів.

5) Активна участь місцевих громад у прийнятті рішень а також включення місцевих активістів, громадських організацій та мешканців у процес планування та реалізації проєктів для врахування їхніх потреб та підвищення ефективності заходів.

6) Цифровізація та інноваційні підходи а також використання сучасних технологій для оптимізації процесів управління, моніторингу виконання проєктів та аналізу їхніх результатів.

Таблиця 1. Характкетистика основних чинники системного управління соціально-економічними проєктами

Чинник (номер)	Важливість	Виклики	Приклади реалізації	Відповідальні сторони	Індикатори успіху	Термін впровадження	Ресурси
1)	Висока	Недостатній облік ресурсів, зміни в потребах	Використання ПЗ для управління проєктами	Міністерство економіки, проектні менеджери	Дотримання бюджету та термінів	Коротко-середній термін	Фінанси, програмне забезпечення, персонал
2)	Висока	Бюрократичні бар'єри, конкуренція за фінансування	Проєкти ВООЗ, USAID, ЄС	Міністерство закордонних справ, Фонди	Обсяг залучених коштів, кількість партнерств	Середній термін	Міжнародні зв’язки, презентації, звіти
3)	Висока	Спротив змінам, недостатній досвід	Впровадження гнучких методологій	Керівники проєктів, HR-відділи	Швидкість прийняття рішень, адаптація стратегії	Коротко-середній термін	Навчання, тренінги, консалтинг
4)	Висока	Корупція, недостатній контроль	Використання електронних систем звітності	Антикорупційні агентства, аудиторські компанії	Рівень корупції, кількість звітів	Постійний процес	Технології, аудитори, нормативні документи
5)	Середня	Низька залученість, конфлікти інтересів	Фокус-групи, громадські слухання	Місцеві організації, громадяни	Рівень залученості, задоволеність громади	Коротко-середній термін	Комунікації, організація заходів
6)	Висока	Відсутність технічних знань, високі витрати	Впровадження систем ERP, використання Big Data	IT-відділи, технологічні партнери	Ефективність процесів, точність даних	Середній термін	Технології, навчання, фінансування

Впровадження системного підходу до управління соціально-економічними проєктами є ключовим фактором успішного подолання наслідків війни та забезпечення сталого розвитку України в довгостроковій перспективі. Це дозволяє не лише ефективно використовувати надані ресурси, але й створювати основу для стійкого економічного зростання та соціальної стабільності в постконфліктний період.

Відновлення економіки України після російського вторгнення є складним і багатогранним процесом, який потребує системного підходу до управління соціально-економічними проєктами. Аналіз основних чинників системного управління показав, що ефективне планування та координація ресурсів, залучення міжнародної допомоги та інвестицій, адаптація управлінських структур до умов кризи, забезпечення прозорості та

підзвітності, активна участь місцевих громад, а також впровадження цифровізації та інноваційних підходів є ключовими елементами успішної реалізації проєктів відновлення.

Таблиця, що представляє ці чинники, демонструє не лише їх важливість, але й виклики, з якими стикаються управлінці проєктів, а також необхідні ресурси та відповідальні сторони. Це дозволяє чітко структурувати процес управління, визначити пріоритети та розробити стратегії подолання можливих перешкод. Особливо важливим є забезпечення прозорості та підзвітності, що сприяє довірі з боку громадськості та міжнародних донорів, а також активна участь місцевих громад, яка підвищує ефективність та релевантність заходів.

Цифровізація та інноваційні підходи відіграють вирішальну роль у сучасному управлінні проєктами, дозволяючи оптимізувати процеси, покращити моніторинг та оцінку результатів, а також забезпечити гнучкість у реагуванні на змінні умови. Впровадження таких технологій сприяє не лише ефективнішому використанню ресурсів, але й створенню основи для сталого розвитку та економічного зростання в довгостроковій перспективі.

Відтак, системний підхід до управління соціально-економічними проєктами є фундаментальним для успішного подолання наслідків війни та відновлення економіки України. Рекомендації, висунуті в даному дослідженні, можуть бути використані урядовими та міжнародними організаціями для оптимізації управлінських процесів, забезпечення ефективного використання ресурсів та досягнення сталого розвитку країни. Впровадження зазначених чинників сприятиме не лише економічній стабілізації, але й соціальній згуртованості, що є важливим аспектом для майбутнього процвітання України.

Список використаних джерел:

1) Filippov V.Yu., Neykov S.O., Moroz O.M. The Role of Socially-Oriented Enterprises in Ukraine's Economy During Martial Law. Scientific and methodical article. Economic journal Odessa polytechnic university. №2(28). 2024. 141-149. DOI: 10.15276/EJ.02.2024.14.

2) Галушка З. І., Волощук О. А. Управління проектами = Project management : навч. посіб. / Чернів. нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. Чернівці : ЧНУ ім. Ю. Федьковича : Рута, 2018. 119 с.

3) Собкевич О.В., Шевченко А.В., Русан В.М. та ін. Пріоритети розвитку реального сектора в умовах війни та повоєнного відновлення економіки України : аналіт. доп. / за загальн. ред. Я.А. Жаліла. Київ : НІСД, 2024. 104 с. DOI: 10.53679/NISSanalytrep.2024.03.

4) Полікровський Р. Проєктний підхід: суть та особливості застосування у сфері публічного управління.Вісник економіки. 2024. Вип. 2. С. 82–91. DOI: 10.35774/visnyk2024.02.082.

5) Ушкаренко Ю.В. Шляхи підвищення ефективності управління сталим розвитком в контексті міжнародної інтеграції. Науковий вісник Херсонського державного університету. № 48. 2023. С. 59-64. DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2023-48-9

6) Кавтиш О. П., Гончарук А. Р. Проектний менеджмент як ефективний інструмент соціально-економічного розвитку територій в Україні. Сучасні проблеми економіки і підприємництво. 2011. No 8. С. 25-33.

7) Управління проєктами: проєктний підхід в сучасному менеджменті: Матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції фахівців, магістрантів, аспірантів та науковців. Одеса: ОДАБА. 2023. 497 с.

VI Міжнародна наукова конференція
«Сучасний менеджмент економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку»

VI International Scientific Conference
«Modern management of economic systems within the coordinates of the sustainable development paradigm»

СЕКЦІЯ 4
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

SECTION 4
PROBLEMS AND PROSPECTS OF COMPETITIVE ADVANTAGES FOR ECONOMIC ENTITIES

18 вересня 2024 р.
Національний університет «Одеська політехніка»
Одеса, Україна

September 18, 2024
Odesa Polytechnic National University.
Odesa, Ukraine

THE IMPACT OF THE TECHNICAL AND TECHNOLOGICAL BASE ON THE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

I. Yepifanova, PhD in Economics, Associate Professor,
O. Trofymchuk, PhD student
Odesa Polytechnic National University
(Odesa, Ukraine)

Machine building is one of the strategically important sectors of the Ukrainian economy. Despite all the challenges faced by machine-building companies, including military operations in the country, the economic crisis, limited resources and the labour market, they continue to ensure that all business processes are carried out. Building a modern technical and technological base of an engineering company is a critical factor in ensuring its competitiveness and sustainable development in the context of rapid technological change and global economic integration. In today's world, machine-building companies face numerous challenges, such as the need to introduce innovative technologies, increase productivity and product quality, reduce production costs and ensure compliance with environmental standards

The importance of updating the technical and technological base is driven by the growing complexity of manufactured products and the requirements for their reliability, accuracy and functionality. Modern technologies, such as automation of production processes, implementation of computer modelling and analysis systems, and the use of advanced materials and tools, open up new opportunities for machine-building enterprises, helping to increase their efficiency and flexibility. That is why it is important to determine the peculiarities of forming the technical and technological base of an engineering enterprise in the current business environment.

One of the most important sectors of the national economy is machine building. This is due to many reasons, including the following: first, the industry produces not only goods for consumers, but also products that are used for further production of goods and services to enterprises involved in other industries; second, in addition to meeting the needs of the domestic market, the industry's products are export-oriented, which proves the strategic role of the industry in the development of the state; third, under martial law, it was the machine-building enterprises that primarily reoriented to the production of products to ensure the security of the country.

The machine-building complex has more than 20 specialised industries, and accordingly, the markets to which the products manufactured by machine-building enterprises are oriented can be divided into 5 groups: investment machine-building, a group of tractor and agricultural machine-building enterprises, railway machine-building, automotive industry, electrical engineering.

Especially relevant is the development of mechanical engineering, taking into account the impact of the introduction of Industry 4.0 elements, which is a key prerequisite for the formation of significant competitive advantages of this sector of the economy of certain countries. It is the structural elements of Industry 4.0 that have a rather significant impact on the development of economies and society as a whole, and have not only technical but also economic and social impact [1].

According to the Industry 4.0 readiness ranking, which is formed by the World Economic Forum (WEF), Ukraine belongs to the group of countries characterised by sufficient immaturity and high risk indicators, which corresponds to the 67th position among 100 countries of the world in the relevant category – "drivers of industrial development".

Despite the development of the service sector, the availability of electronics and the intensification of the introduction of artificial intelligence, machine building still remains a driver of the global economy. After all, it is thanks to the companies in this sector that the demand of many industries is met, a long chain of value creation is created, and the development of non-resource exports is ensured, etc. Of course, the outbreak of full-scale military operations on the territory of Ukraine, especially in the eastern and southern regions, where the lion's share of machine-building enterprises were located, had a significant impact on the industry as a whole. Currently, many machine-building enterprises meet the needs of defence, and without a developed and modern

domestic machine-building industry, Ukraine's recovery will be quite difficult after the end of hostilities.

The ability of an enterprise to generate profits by increasing the efficiency of the use of available resources is realised through the existing production potential, as it is represented not only by the resources of the enterprise, but also by its reserves and opportunities for development [2].

The use of a particular technology makes sense as long as it ensures the production of competitive products. Often, a basic product can be upgraded or improved, which can extend its life cycle and, accordingly, the life of the technology. However, it is important to recognise when the current technology has reached its limits and needs to be replaced. The technologies used by machine-building companies are capital-intensive and include complex special-purpose technical systems.

The characteristics of the equipment used in a particular technology have an impact not only on the quality of operations and products in general, but also on the ability of the technology to adapt to changes. The development of a new technology largely depends on the capabilities of the company's existing technical base, as a promising product design may not be realised due to the complexity of implementing industrial technology for its production. That is why, before implementing technological changes, it is necessary to carefully assess the capabilities of existing equipment.

Measures to upgrade the technical and technological base of an enterprise in the machine-building industry include the creation of its own technical and innovative development units, the involvement of external organisations and enterprises to cooperate with internal units in the implementation of development functions, and the identification and organisation of channels for improving the scientific and technical level of production.

To assess the technical and technological base of an enterprise, a set of indicators is used that reflects the state and development of fixed assets, existing technologies and production organisation, as well as the role and contribution of intangible assets. Such indicators include the value of fixed assets, their condition and movement (introduction, renewal, disposal, liquidation and relevant calculation coefficients). The general indicators that characterise the technical and technological base of an enterprise are capital equipment, capital intensity, energy equipment and electrical equipment of labour.

Given the challenges posed by the war and the rapid pace of technological progress, the formation of a modern technical and technological base of an engineering enterprise is of particular importance. The war is affecting the economy, logistics, access to resources and technology, which requires enterprises to be flexible, resilient and able to quickly adapt to new conditions. At the same time, technological progress offers tools to overcome these challenges, providing businesses with modern technologies, automated management systems and new approaches to production. That is why it is important to conduct further research that will stimulate the integration of innovative solutions and adaptation of the technical and technological base to changing realities, and ensure the stable development of the machine-building enterprise even in crisis conditions.

References

1) Bashynska, I., Zaichenko, K. (2023), Global trends in digitalization and smartization of economies and society. Improvement of the directions of development of Ukraine in the conditions of the modern world situation: collective monograph, SH SCW «New route», Kharkiv, Ukraine, P. 76-89.

2) Nekrasova, L.A, Matsko, N.H. (2021), Evaluation of production potential of innovatively active industrial enterprises based on IEKO analysis. Biznes Inform, vol. 5, pp.188-193.

ВИЗНАЧАЛЬНІ ПРИКМЕТИ П'ЯТОЇ ПРОМИСЛОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ

О.Ю. Жукова, кандидат економічних наук, доцент
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
(м. Миколаїв, Україна)

Метою даного дослідження є визначення умов, в яких відбуватиметься повоєнне відродження вітчизняного суднобудування. Вочевидь, воно буде докорінно відрізнятися від того, спогади про яке залишило нам минуле України, і яке постає перед нашими очима сьогодні з неймовірно тяжкими наслідками бойових дій, які охоплюють регіони де сконцентровані потужності основних корабелень країни (Миколаїв, Херсон, Одеса, Кримський півострів). І це тільки частина реальності, оскільки саме перед війною, ми жваво обговорювали наслідки четвертої промислової революції. А на порозі вже постала її наступниця, відома під назвою «Індустрія 5.0». Звернемо увагу: ці перетворення відбуваються з неймовірною швидкістю і хто знає, що чекає нас завтра.

Інформаційне підґрунтя дослідження складають чисельні та ґрунтовні публікації наших шановних колег [1, 2], рішення, прийняті останнім часом керівними органами Європейського Союзу [3]. Усі джерела, які опинилися в нашому розпорядженні, були ретельно проаналізовані, а отримані відомості відповідним чином систематизовані та узагальнені.

Отже, спробуємо розібратися з тим, чим відрізняються Індустрія 5.0 від Індустрії 4.0. Це вкрай важливо, оскільки суднобудівні підприємства нашої держави впродовж їх відновлення після перемоги будуть вимушені рахуватися вже з оновленими ландшафтами майбутніх перетворень. Кожен з них потрібно не лише усвідомлювати, а ще й інтенсивно втілювати у життя. Розпочнемо з того, що індустрія залишається вирішальним рушієм економічних та соціальних змін у розвинених країнах. Тож треба й на вітчизняних теренах переналаштовувати пріоритети: агро- та марикультура, видобуток сировини (нафти, газу, вугілля, залізної руди) та навіть виготовлення такого популярного колись металопрокату мають, поза усіляким сумнівом, квітнути, але робити на них вирішальну ставку – не далекоглядно.

Лідером цифрових переходів має бути промисловість. Цьому аспекту проблеми наші попередники приділили достатньо уваги. Разом з тим, є ще один – перенесення акцентів з ефективності та продуктивності бізнесу, як його ключових показників ефективності, на добробут працівника. Цьому мають слугувати дослідження, інновації, разом з новими технологіями, штучним інтелектом, які складали підвалини «Індустрії 4.0», а також покращення фахових компетентностей завдяки наданню персоналу можливостей навчатися впродовж усього професійного життя. Так виявляють найкращих фахівців, знання та цифрові навички яких посилюють конкурентні позиції промислових підприємства на вітчизняному та міжнародних ринках. Це ніщо інше, як людиноцентричний підхід – визначальна риса нового етапу трансформацій в виробничій царині. Очевидно, що йдеться про подальший розвиток теорії корпоративної соціальної відповідальності [4, 5].

Наступний аспект – підпорядкування промислового розвитку потребам суспільства. Йдеться про збереження економічних ресурсів завдяки застосуванню новітніх практик споживання енергії, про протистояння небезпечним кліматичним змінам та про соціальну стабільність, якнайшвидший перехід до циркулярної економіки, введення розумних обмежень щодо виробництва на планеті. Маємо відгук на негативні наслідки консюмеризму: виснаження природних ресурсів та забруднення Землі відходами виробництва та споживання, які ставлять під сумнів перспективи старого розвитку. Отже, економічні цінності поступаються соціальним та забезпеченням добробуту прийдешнім поколінням землян. До глобального переосмислення фундаментальних цінностей промисловості закликав свого часу Парсяк В.Н. [6, 7, 8] і світ нарешті дослухався до нього та до його однодумців.

Увібравши у себе технологічні надбання «Індустрії 4.0», її наступниця не заперечує їх, але наголошує на інтеграції з унікальними спроможностями людини. Об'єднання екологічних практик відіграє особливу роль в ресурсомістких галузях, зокрема в суднобудуванні. Індустрія

5.0 позиціює цей перспективний бізнес як більш привабливий для інвесторів, співробітників корабелень, споріднених виробництв та споживачів, забезпечуючи в такий спосіб досягненню ключових показників економічної ефективності нарівно з досягненням екологічної стійкості.

В останні часи підприємці стикнулися з великою кількістю руйнівних явищ: пандемією коронавірусної хвороби 2019 р., відчутними кліматичними змінами, торговими та кібернетичними «війнами», заподіянням санкцій, посиленням конкурентних змагань, прямим військово-політичним протистоянням на кшталт російсько-української війни. Відповіддю Індустрії 5.0 на ці та інші проблеми стало проголошення ідеї стійкості. Її досягають завдячуючи збиранню та обробці великих обсягів інформації з усіх доступних джерел, залученню штучного інтелекту до аналізу даних та прогнозування ризиків, а також розробці та вдосконаленню заходів безпеки.

Підсумовуючи результати виконаного дослідження, маємо підстави зробити висновок, що українська промисловість у повоєнні часи має зробити, долаючи жахливі наслідки російської агресії, неймовірної складності прорив до нової якості виробничих процесів та соціальних відносин: корпоративних, секторально-галузевих, кластерних. Так вона подолає відстань, яка з кожним днем війни зростає, в порівнянні з провідними країнами світу. Завдання економічної науки полягає в прокладанні найефективніших шляхів до високої мети.

Список використаних джерел:

1) Barata J., Kayser I. Industry 5.0 – Past, Present, and Near Future. Procedia Computer Science, 219, 2023, p. 778–788. URL: https://pdf.sciencedirectassets.com/280203/ (дата звернення: 8.09.2024).

2) Ghobakhloo M., Iranmanesh M., Tseng M.-L., Grybauskas A., Stefanini A. Behind the definition of Industry 5.0: a systematic review of technologies, principles, components, and values. Journal of Industrial and Production Engineering. Volume 40, 2023, Issue 6, p. 432-447 URL: https://www.tandfonline.com/doi/epdf/10.1080/21681015.2023.2216701?needAccess=true (дата звернення: 8.09.2024).

3) Industry 5.0. What this approach is focused on, how it will be achieved and how it is already being implemented. European Commission. An official website of the European Union. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/research-area/industrial-research-and-innovation/industry-50_en#industry-50-award (дата звернення: 10.09.2024).

4) Bhattacharya C.B., Sen S., Korschun D. Leveraging Corporate Responsibility. The Stakeholder Route to Maximizing Business and Social Value. Cambridge: Cambridge University Press. 2011, 326 p. URL: http://ndl.ethernet.edu.et/bitstream/123456789/14537/1/CB%20-Bhattacharya.pdf (дата звернення: 13.09.2024).

5) Riano J., Yakovleva N. Corporate Social Responsibility. Springer Nature Switzerland AG, 2019, p. 1-12. URL: https://www.researchgate.net/publication/-340276436_Corporate_Social_Responsibility (дата звернення: 15.09.2024).

6) Парсяк В.Н. Економіка в заручницях екології: хтось має це зупинити. «Економіст», 2012, № 6, с.3-4.

7) Бойко Є, Парсяк В., Іртищева І., Крамаренко І. Управління водними ресурсами в контексті концепції циркулярної економіки. Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology. 2024. Volume 9. № 1, p. 89-95.

8) Parsyak V, Zhukova O, Vashchylenko A. Blue economy of Ukraine: potential and perspectives of integration into the european space. Three Seas Economic Journal, 2023, Vol. 4, № 1, p. 58-63

РИЗИКИ МАРКЕТИНГОВОГО ОБГРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

С.М. Ілляшенко, доктор економічних наук, професор
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»
(м. Харків, Україна)
доктор хабілітований, професор
Економіко-гуманітарний університет
(м. Бєльсько-Бяла, Польща)

Ю.С. Шипуліна, д.е.н., професор, професор кафедри маркетингу
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»
(м. Харків, Україна)

Н.С. Ілляшенко, доктор економічних наук, професор
Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка
(м. Суми, Україна)

Завершення 5-го і формування 6-го технологічних укладів супроводжується радикальними трансформаціями існуючих виробництв, галузей і ринків, що загострює для підприємств-товаровиробників проблему розроблення ефективних стратегій їх виживання і розвитку в перманентно мінливих умовах зовнішнього мікро- і макросередовища. Світовий досвід переконливо доводить, що в умовах зміни технологічних укладів одними з найбільш ефективних є стратегії інноваційного розвитку. Проте інноваційний розвиток пов'язаний з підвищеним ризиком, його рівень залежить від рівня радикалізації інновацій і інноваційної діяльності. Тобто, більшому рівню радикалізації інновацій відповідає більший рівень ризику. Однак радикальні інновації, у випадку їх ринкового успіху, приносять набагато більший прибуток ніж поліпшуючі чи ординарні. Створення і комерціалізація радикальних інновацій також може започаткувати розвиток нової галузі, формування нового ринку, що дозволяє отримати вагомі конкурентні переваги.

Незалежно від обраного стратегічного підходу до організації інноваційного процесу – втягування інновацій ринком чи проштовхування інновацій на ринок – одними з основних етапів інноваційного процесу є етапи маркетингового обґрунтування доцільності створення, виготовлення і комерціалізації інновацій. У цьому контексті постає проблема аналізу та урахування ризиків маркетингового обґрунтування стратегій інноваційного розвитку суб'єктів господарювання різних галузей і рівнів узагальнення. Відповідний аналіз виконано у розрізі основних етапів маркетингового обґрунтування зазначених стратегій.

1) Визначення перспективного напряму інноваційного розвитку [3, с. 220-221]: наздоганяючий (модифікація існуючих продуктів і/чи маркетингу для збереження існуючих задовільних ринкових позицій); слідування за лідером (копіювання кращих практик інноваційної діяльності лідера ринку); випереджаючий (впровадження радикальних «проривних» інновацій, що спричиняють кардинальні трансформації існуючих галузей чи започатковують нові). Основні ризики даного етапу пов'язані з розвитком науково-технічного прогресу (НТП) і можливим технологічним проривом, який спричинить втрату актуальності обраного напряму розвитку. Для зниження даного виду ризиків можуть бути застосовані підходи, що дозволяють підвищити ступінь поінформованості осіб, які приймають рішення (ОПР), зокрема, шляхом прогнозування тенденцій розвитку НТП у перспективі [2, 4].

2) Бізнес-аналіз, метою якого є оцінювання ринкових перспектив інноваційних розробок створених в межах обраних напрямів інноваційного розвитку, а також визначення економічної можливості і економічної доцільності для підприємства-інноватора комерціалізувати ці розробки. Його результати служать основою обґрунтування відповідної стратегії інноваційного розвитку. Основні ризики даного етапу пов'язані з можливими різкими змінами стану і тенденцій розвитку цільового ринку: зміни споживчих запитів; активізація діяльності

існуючих і проникнення на ринок нових конкурентів; розвиток НТП у галузі споживачів; економічний спад і т.п. Для прогнозування ринкових тенденцій можуть бути застосовані зазначені вище підходи [2, 4], а також аналогічні.

3) Ринкові випробування інноваційних розробок для уточнення вимог споживачів щодо їх характеристик і характеристик заходів комплексу маркетингу тощо. Ризики даного етапу пов'язані з можливим не співпадінням умов на ділянках ринку, що обрані для випробування (ринкового тестування), та умов на цільовому ринку у цілому. Підходи до підвищення точності ринкового тестування та оцінювання комерційних перспектив інновацій викладено у монографії [6].

4) Маркетинговий супровід комерціалізації інноваційної продукції на етапах життєвого циклу. Основні ризики пов'язані з можливими не співпадіннями (в сторону погіршення) фактичних часових, кількісних і економічних показників реалізації інноваційної продукції з запланованими (прогнозованими) [5].

Для кількісної оцінки ідентифікованих видів ризику запропоновано використовувати метод багатофакторного аналізу (комплексної оцінки дії факторів впливу) з застосуванням математичного апарату нечіткої логіки. Це дозволяє оцінювати рівень зазначених видів ризику в умовах неповної, неточної та суперечливої інформації стосовно вектору дії окремих факторів впливу [1].

Узагальнюючи викладене слід зазначити, що виконаний аналіз дозволив визначити основні ризики на етапах маркетингового обґрунтування стратегій інноваційного розвитку підприємств, що функціонують в перманентно мінливих умовах поточної трансформації технологічних укладів. Сформовано комплекс рекомендацій щодо зниження ідентифікованих видів ризику, запропоновано методичний підхід до їх кількісної оцінки.

Отримані результати розвивають засади ризик-менеджменту інновацій в частині доповнення його інформаційно-аналітичної і методичної бази, що враховує особливості інноваційної діяльності в умовах технологічних трансформацій.

Подальші дослідження повинні бути спрямованими на уточнення складу факторів впливу для кожного з ідентифікованих видів ризику на етапах маркетингового обґрунтування стратегій інноваційного розвитку підприємств, що сприятиме підвищенню точності аналізу і ефективності управління ризиками і, відповідно, підвищенню рівня обґрунтованості зазначених стратегій.

Список використаних джерел:

1) Sergii Illiashenko, Olena Bilovodska, Tetiana Tsalko, Olesia Tomchuk, Svitlana Nevmerzhytska, Nataliia Buhas. (2022). Opportunities, Threats and Risks of Implementation the Innovative Business Management Technologies in the Post-Pandemic Period COVID-19, WSEAS Transactions on Business and Economics, vol. 19. pp. 1215-1229.

2) Богачов С. Форсайт як методологія проектування майбутнього. Схід. Серія: Економіка. 2013. № 5 (125) С. 14-17.

3) Ілляшенко Н.С. Управління випереджаючим інноваційним розвитком промислових підприємств : монографія. Суми : Триторія. 2019. 504 с.

4) Ілляшенко С.М. Концептуальні засади маркетингового прогнозування стратегічних напрямів науково-технологічного інноваційного розвитку України на основі експертних оцінок. Вісник національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. 2010. № 668. С. 68-74.

5) Ілляшенко С.М. Проблеми управління життєвим циклом товару. Механізм регулювання економіки, економіка природокористування, економіка підприємства та організація виробництва. 2004. № 4. С. 80-87.

6) Тестування та оцінювання комерційних перспектив товарних інновацій : монографія / за заг. ред. Є. І. Нагорного. Суми : Триторія, 2019. 356 с.

АДАПТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ДО ЗМІН НА РИНКУ: ЯК ЗБЕРЕГТИ КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ

С.Г. Козловська, кандидат технічних наук, доцент
М.М. Скибенко, здобувач вищої освіти
Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова
(м. Черкаси, Україна)

Сучасні умови господарювання характеризуються швидкими змінами, спричиненими технологічними інноваціями, зміною споживчих вподобань та новими конкурентами. Розвиток цифрових технологій створює як нові можливості, так і виклики. Глобальні економічні кризи, коливання валют, пандемії та інші фактори – все це вказує на те, що підприємства мають швидко реагувати на ці зміни.

Вчені активно досліджують питання ефективної взаємодії підприємства з зовнішнім середовищем. У економічній науці виник новий напрям, присвячений вивченню проблем управління підприємствами – адаптація.

Досвід як зарубіжних, так і вітчизняних підприємств вказує на те, що в таких умовах здатність до адаптації набуває першочергового значення для підприємств, що прагнуть залишатися конкурентоспроможними. Про адаптивність тут можна говорити не лише як реакцію на зміни, а як готовність керівників та їх організацій вчасно реагувати на ці зміни та ефективно використовувати нові технології для поліпшення бізнес-процесів, зберігати конкурентні переваги. Отенко В.І., Колодіна О.М. визначають адаптивність підприємства як здатність реагувати на зміни в умовах функціонування та розвитку, а також забезпечувати належну пристосованість у процесах з метою досягнення фінансово-економічного стану, що сприяє збереженню економічної безпеки підприємства [1].

Аналогічної точки зору дотримується і Бекмурзіна А.М., яка зазначає, що адаптивність підприємства – це здатність системи швидко реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, що дозволяє забезпечувати економічну безпеку і перетворювати негативні результати на позитивні [2]. До життєво важливих якостей адаптивності належать гнучкість, інноваційність та швидкість реагування [3].

Гнучкість є здатністю підприємства швидко змінювати свою структури, процеси та стратегії відповідно до нових умов на ринку. Інноваційність визначає здатність підприємства розробляти й впроваджувати нові ідеї, продукти, послуги або бізнес-моделі. Швидкість реагування вказує на здатність підприємства оперативно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, включаючи запити споживачів, дії конкурентів і ринкові тренди, та своєчасно виявляти нові можливості або загрози.

Гнучкість, інноваційність та швидкість реагування є взаємопов'язаними складовими адаптивності підприємства. Разом вони формують здатність підприємства до швидкої та ефективної адаптації в умовах постійно змінюваного ринку, що є критично важливим для збереження конкурентних переваг.

Хоча адаптивність є критично важливою для орієнтації в умовах постійних змін у бізнес-середовищі, вона стикається з певними труднощами. Визнання та подолання цих труднощів є важливими для організацій, які прагнуть підвищити свою адаптивність.

Основні перешкоди для адаптивності підприємств можуть бути як внутрішніми, так і зовнішніми. До внутрішніх перешкод слід віднести: страх управлінської команди брати на себе ризики, обмежені фінансові, людські або технологічні ресурси, відсутність культури інновацій, опір змінам з боку працівників, неефективна комунікація [4]. До зовнішніх перешкод належать такі: невизначеність в економіці, зміни у законодавстві або ринкових умовах, висока конкуренція, швидкий розвиток технологій, постійно змінювані вимоги та уподобання споживачів та інші.

Підвищення адаптивності підприємств є важливим завданням для подолання цих викликів, забезпечення їх успішної діяльності в динамічному ринковому середовищі. Складне адаптивне управління підприємством може бути здійснене лише за умов комплексного

підходу, що включає використання різних методів і вимагає наявності інтегрованого механізму розвитку підприємства як самоорганізованої системи [5].

До ефективних методів, які допомагають досягти цього, можна віднести: стратегічне управління, яке передбачає: регулярний аналіз сильних та слабких сторін, можливостей і загроз й допомагає підприємству виявляти ключові фактори, які впливають на адаптивність; розробку кількох можливих сценаріїв розвитку ринку, що дозволяє бути готовими до різних ситуацій і приймати обґрунтовані рішення; впровадження інновацій – сприятиме дослідженням та розробкам нових продуктів, технологій та процесів, які будуть відповідати новим вимогам ринку, а співпраця з зовнішніми партнерами, такими як стартапи, університети та дослідницькі центри сприятиме отриманню нових ідей і технологій; підвищення швидкості реагування за рахунок використання сучасних технологій автоматизації рутинних процесів, впровадження систем, що забезпечать своєчасний доступ до інформації для швидкого ухвалення рішень; культура навчання – передбачає можливості для навчання та професійного розвитку співробітників, створення атмосфери, в якій співробітники можуть вільно ділитися ідеями та пропозиціями; управління ризиками – дозволить здійснювати регулярний аналіз ринкових тенденцій, конкурентів і зовнішніх факторів для виявлення потенційних загроз і можливостей, розробку стратегій та планів для швидкого реагування на кризові ситуації; клієнтоорієнтованість – сприятиме оперативному зворотному зв’язку від клієнтів та використанню даних для створення персоналізованих продуктів і послуг, що відповідають очікуванням споживачів.

Застосування цих методів допоможе підприємствам підвищити свою адаптивність, зберегти конкурентні переваги та успішно справлятися зі змінами в ринковому середовищі.

Розвиток культури адаптивності в організаціях є ключовим для досягнення довгострокового успіху. Заохочення експериментів і ризику дає можливість співробітникам вивчати нові ідеї та підходи без страху перед невдачами. Коли помилки сприймаються як можливості для навчання, інновації можуть розвиватися. Сприяння співпраці та відкритій комунікації створює атмосферу, де можна вільно обмінюватися різними поглядами та ідеями. Це дозволяє організації адаптуватися спільно, використовуючи колективний інтелект її членів [4].

Отже, адаптація підприємства є керованим процесом, що вказує на те, що реалізація його адаптаційного потенціалу здійснюється через систему управління. Це включає забезпечення адаптивних реакцій підприємства на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі, які впливають на його розвиток.

Список використаних джерел:

1) Отенко В. І., Колодіна О. М. Місце економічної адаптивності підприємства у множині його властивостей. Економічні науки: Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 3. Т. 2. С. 43–47.

2) Бекмурзіна А. М. Адаптивність виробничо-економічної системи підприємства до інноваційних змін. Актуальні проблеми економіки та управління. 2016. №10. С. 56-61.

3) Шуляр Р. В. Оцінювання якості, гнучкості та адаптивності економіко-управлінського інструментарію забезпечення бізнес-процесів. Економіка і суспільство. Випуск № 19. 2018. С. 706-715. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/109.pdf.

4) Важливість адаптивності в постійно мінливому бізнес-середовищі. URL: https://podgorniyart.com/porady-dlia-biznesmeniv/adaptyvnosti-biznes-seredovyshchi/.

5) Кривобок К. В. Сучасні аспекти управління адаптаційними процесами на підприємстві. Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика. URL: http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/21653/1/Kryvobok.pdf

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ АПТЕЧНИХ МЕРЕЖ

Т.І. Черкасова, кандидат економічних наук, професор
К.С. Сокірна, здобувачка магістратури
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

Сучасна фармацевтична галузь належить до найбільш високотехнологічних і зростаючих секторів економіки та при відповідних умовах може розглядатися як важливий чинник розвитку економіки післявоєнної України. Одночасно жорстка конкуренція на фармацевтичному ринку стимулює підприємства до пошуку найбільш результативних напрямків підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності, що стосується й такого виду фармацевтичних підприємств як аптечні мережі.

Аптечні мережі відносяться до галузі роздрібної торгівлі ліками та товарами для здоров'я. За даними Proxima Research близько 25% аптечних точок закриті або знищені за період воєнного стану, що пояснюється тимчасовою окупацією біля 18% нашої країни та виїздом за кордон суттєвої частки населення [1]. Однак на початок 2024 року в країні працювало близько 18000 аптек, а загальні обсяги реалізації на цьому ринку досягли 164 млрд. грн., що відповідає зростанню товарообігу на 29% порівняно з 2022 роком.

Забезпечення конкурентоспроможності окремого підприємства потребує вивчення відмінностей та сильних сторін учасників фармацевтичного ритейлу, визначення конкурентних переваг аптечних мереж.

Наявність конкурентних переваг є однією з важливих умов отримання прибутку, виживання і подальшого розвитку підприємства в сучасному ринковому середовищі. Конкурентна перевага підприємства – це результат більш ефективного за конкурентів управління процесами формування і розвитку якісних та кількісних властивостей продукту або послуги, які є важливими для покупця. Конкурентна перевага підприємства має такі основні властивості:

– мінливість, тобто наявна характеристика окремого напряму діяльності підприємств не є незмінною. Вплив чинників конкуренції в галузі створює умови для її динамічного розвитку, а отже, «старіння» наявних конкурентних переваг і необхідності їхньої підтримки або появи нових. Для того, щоб досягти конкурентної переваги, підприємству слід докласти комплексних зусиль. Але за умов зміни впливу зовнішнього середовища ті самі фактори можуть як підсилювати, так і послаблювати конкурентну перевагу;

– відносність, тобто конкурентна перевага має порівняльний характер, тому що може бути визначена тільки шляхом порівняння окремих характеристик. Відносність конкурентної переваги проявляється в її залежності від зміни конкретних умов, в яких функціонує та розвивається підприємство. При їх аналізі урахування особливостей реальних ринкових умов є обов'язковим;

– прив'язаність до конкретних умов і причин, тобто оцінюючи конкурентні переваги слід пам'ятати, що вони мають вагомість у конкретних ринкових умовах, які характерні суто для обраного ринку у конкретний момент часу. Однак товар або послуга, що зазнають комерційної поразки, через деякий час може мати успіх внаслідок, наприклад, виходу з ринку головного конкурента, стрибка інфляції, влучної рекламної кампанії тощо. Таким чином, конкурентна перевага будь-якого економічного об'єкта не може мати універсального характеру [2].

На фармацевтичному ринку України діють в основному мережеві аптеки, які й визначають його динаміку та тенденції розвитку. Характерною ознакою розвитку мережі аптечної торгівлі сьогодні є кількість точок продажу мережі; кількість товарних позицій у асортименті; наявність онлайн-магазину, власної доставки ліків та сервісу замовлення; наявність бонусної програми для клієнтів чи програми постійних знижок на товари.

Аналізуючи чинники розвитку аптечних мереж, можна дійти висновку, що поширення аптечних мереж є відповіддю на вимоги сьогодення, оскільки так вони діють на ринку як активні його учасники, прямо впливають на розвиток фармацевтичного ринку та забезпечують виживання у такому вкрай конкурентному бізнесі як фармацевтичний рітейл. Високий рівень конкуренції у цьому виду бізнесу навіть у порівнянні з європейською практикою можна підтвердити тим, що у 2023 році на 1777 людей припадала одна аптека, а у Польщі одна аптека обслуговує 2951 людину, в Німеччині – 4691. Важливим також є те, що майже 60% ринку роздрібних продажів ліків контролюють п’ять аптечних мереж: АНЦ, Подорожник, 9-1-1, Бажаємо здоров’я й Аптека Доброго Дня [1]. Все це свідчить про високий рівень конкуренції та необхідність визначити та підтримувати свої конкурентні переваги кожній з мереж.

В залежності від розмірів аптечних мереж існує класифікація конкурентних переваг, як факторів розвитку. На сьогодні, важливою конкурентною перевагою стає також наявність аптечного виготовлення ліків, яке є вагомою та невід'ємною складовою і регуляторною вимогою до аптечних закладів у більшості країн-членів ЄС. Екстемпоральне виготовлення ліків вимагає серйозних змін у організації діяльності аптечної мережі, значно підвищує вимоги до кваліфікації персоналу аптек, потребує створення системи стандартизації технології екстемпоральної рецептури та забезпечення доступу виробничих аптек мережі до неї. Впровадження та поширення виготовлення ліків в умовах аптек потребують проведення широкої інформаційної роботи з керівниками лікувальних закладів щодо номенклатури лікарських препаратів, які можливо виготовляти в умовах конкретної мережі, а також участь аптечних мереж у розробці інвестиційних регіональних програм стосовно централізованої закупівлі імпортного обладнання для організації виробництва рецептурних ліків.

В сучасних реаліях важливою конкурентною перевагою для аптечних мереж також є забезпечення онлайн сервісу. Створення сайту чи додатку, який дає можливість замовити ліки онлайн, а також розвинена кур’єрська доставка ліків як додому, так і в найближче аптечне відділення теж стане вагомою конкурентною перевагою конкретної аптечної мережі.

Наступною конкурентною перевагою, яка притаманна сьогоднішньому стану ринку, є кількість страхових партнерів мережі. Для клієнтів, які використовують послуги страхової медицини, важливо щоб аптечна мережа працювала саме з його страховою кампанією. Чим з більшою кількістю страхових кампаній співпрацює аптечна мережа, тим більше в неї може бути таких клієнтів.

В залежності від конкретних значень (параметрів) різноманітних факторів підприємство може мати або сприятливі, або несприятливі умови для створення і підтримки конкурентних переваг своєї діяльності.

Отже, для забезпечення конкурентоспроможності підприємство повинно мати низку конкурентних переваг. Здатність ураховувати сучасні особливості ринку та швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, впровадження сучасних технологій складування, виробництва та продажу, застосування новітніх підходів до підтримання конкурентних переваг дозволять аптечній мережі не втрачати конкурентних позицій і забезпечать можливості конкурентоспроможного розвитку.

Список використаних джерел:

1) Аптеки світу – 2023: цифрові ініціативи та їх вплив на фармринок / URL : https://proximaresearch.com/ua/ua/novini/apteki-svitu-2023-vpliv-na-farmrinok/ (дата звернення: 10.09.2024).

2) Лупак Р. Л. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / Р. Л. Лупак, Т. Г. Васильців. Львів : Видавництво ЛКА, 2016. 484 с.

3) Мала Ж.В., Посилкіна О.В., Нессонова М.М. Аналіз факторів впливу на динаміку конкурентоспроможності аптечних мереж у залежності від їх типу. Управління, економіка та забезпечення якості у фармації. 2017. № 1. с. 57–65.

ПРОБЛЕМИ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ В БАНКІВСЬКУ СФЕРУ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

Л.І. Чернишова, кандидат економічних наук, доцент
К.А. Чиж, здобувач вищої освіти
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

Воєнний стан вносить серйозні корективи в ринок праці, особливо у таких критично важливих секторах, як банківська сфера. Підтримка надійності та стабільності фінансових установ є ключовим фактором для економічної стійкості держави. Вони забезпечують безперервний доступ до фінансових послуг, таких як платежі, перекази та кредити, що допомагає уникнути економічного колапсу. Крім того, банки підтримують підприємства через пільгове кредитування та реструктуризацію боргів, допомагаючи бізнесу адаптуватися до складних умов. Але і банки стикаються з низкою викликів під час дії воєнного стану, які впливають на їхню діяльність та здатність забезпечувати стабільність фінансової системи. І вони пов'язані не лише з фінансовою діяльністю, а й із залученням та утриманням кваліфікованого персоналу. Міграція населення, процеси мобілізації, психологічний тиск на працівників, зниження економічної активності – всі ці фактори ускладнюють процес пошуку та підбору кадрів. Багато банківських установ змушені переглядати свої стратегії управління людськими ресурсами, зокрема адаптувати процедури підбору персоналу під нові реалії, що вимагає розробки гнучких підходів і пошуку нових рішень. Це визначає актуальність досліджуваного питання.

В 2022 році в Україні спостерігалося значне скорочення кількості вакансій у банківській сфері через масштабні бойові дії, тимчасове закриття банківських відділень у зоні бойових дій та релокацію персоналу. Військові дії призвели до перегляду кадрової політики банків, адаптації процесів найму та збільшення попиту на певні спеціальності.

У 2022-2024 роках, попри складну ситуацію в країні, банківська сфера продовжувала функціонувати, але із суттєвими коригувами: банки адаптувались до нових умов, почали шукати нових співробітників для дистанційної роботи та для відновлення повноцінної діяльності у безпечних регіонах. Вакансії в цьому секторі відображали нові потреби, зокрема збільшився попит на IT-фахівців, спеціалістів із кібербезпеки та аналітиків даних через необхідність посилити онлайн-платформи та захист даних. Зменшення кількості відділень у зонах активних бойових дій призвело до скорочення потреби у персоналі, який працював безпосередньо з клієнтами у відділеннях. Також багато працівників перейшли на віддалену роботу, що змінило структуру ринку праці, оскільки з'явилися вакансії, що дозволяли працювати поза офісом.

Умови війни викликали підвищений попит на фахівців, які можуть управляти ризиками та аналізувати ситуацію на фінансових ринках. Багато банків розширили свої команди для оцінки ризиків, пов'язаних з кредитуванням, інвестиціями та ліквідністю.

У період 2022-2024 років банки також переглянули вимоги до кандидатів. Якщо до війни великий акцент робився на досвід та традиційні компетенції, то під час війни головними критеріями стали: гнучкість і адаптивність, технічні навички, можливість працювати дистанційно, тобто кандидатам потрібно було мати навички самоорганізації та роботи з онлайн-інструментами.

Проте на сьогоднішній день банки все ж таки стикаються з труднощами у питанні підбору персоналу. Значна кількість працівників була мобілізована для служби у Збройних Силах, що спричинило дефіцит кваліфікованих кадрів. Причини та наслідки виникнення проблем з підбором персоналу в банківській сфері представлений у табл. 1.

Зниження порогу вимог до відбору призводить до того, що банки змушені приймати на роботу менш досвідчених або недостатньо кваліфікованих працівників. Це може негативно вплинути на якість фінансових послуг і знизити рівень довіри клієнтів до банківської системи.

Таблиця 1 – Причини та наслідки виникнення проблем з набором персоналу в банківській сфері в 2024 році

Причини	Причина виникнення	Наслідки для сфери
Мобілізація співробітників	Через військовий стан в країні велику частку кваліфікованих співробітників мобілізували у Збройні Сили	Сфера втратила велику частку кваліфікованих співробітників майже в один момент без можливості їх замінити
Міграція кваліфікованих співробітників	Через постійні обстріли в країні багатьом фахівцям довелось мігрувати на безпечну територію та шукати нову роботу в інших країнах	Через не дуже високу заробітну платню та неможливість перевести всі процеси на роботу дистанційно банківська сфера втратила близько 12% досвідчених співробітників, що в умовах вузького направлення - катастрофічно
Збільшення навантаження на співробітників	Через зменшення штату та неможливість знайти заміну частину робочих задач делегували на тих співробітників, які залишилась	Через надмірне навантаження фахівці почали швидко вигорати від кількості робочих задач та відсутності відпочинку, що призвело до раптових звільнень
Відсутність кваліфікованих співробітників на ринку праці	В умовах війни скорочуються освітні та професійні програми для підвищення кваліфікації, що призводить до обмеженого розвитку навичок та знань у працівників	Менш кваліфіковані працівники можуть робити більше помилок в операційній діяльності, що збільшує ризики фінансових втрат, правових порушень та шахрайства
Поширеність «Хедхантингу»	Конкуренція у банківській сфері за професійних працівників є гострою, оскільки провідні установи прагнуть найкращих кадрів для збереження ринкових позицій. Банки переманюють спеціалістів з інших установ, щоб зберегти конкурентну перевагу та пропонувати високоякісні послуг	Часте переманювання фахівців може призвести до того, що часто змінюються команди, що може вплинути на продуктивність і ефективність робочих процесів через потребу постійного пристосування до нових колег і стилів роботи. Це може зашкодити командному духу та вплинути на моральний стан працівників.

Крім того, збільшуються витрати на навчання та адаптацію нових співробітників, що додатково навантажує бюджет банків. У відповідь на це, фінансові установи починають активно інвестувати в автоматизацію процесів та цифровізацію сервісів, щоб зменшити залежність від людського фактору та підвищити ефективність роботи.

Автоматизація процесів у банківській сфері стає стратегічною відповіддю на кадрові виклики. Це дозволяє банкам оптимізувати рутинні операції, зменшуючи потребу у великій кількості персоналу для виконання стандартних завдань, таких як обробка платежів, ведення документації, перевірка транзакцій та управління клієнтськими запитами.

Однією з основних переваг автоматизації є підвищення точності та швидкості обслуговування клієнтів. Системи штучного інтелекту та машинного навчання можуть забезпечити безперебійне обслуговування 24/7, що значно покращить користувацький досвід. Крім того, використання чат-ботів та автоматизованих консультаційних систем дозволяє зменшити завантаження на службу підтримки, направляючих фахівців на вирішення більш складних і нестандартних запитів клієнтів. Це не тільки покращує ефективність роботи команди, але й скорочує час очікування для клієнтів, що підвищує довіру клієнтів. Крім того, автоматизація банків у перспективі може скоротити витрати, пов’язані з навчанням та адаптацією нових співробітників, після багатьох процесів може виконуватися без необхідності залучення людських ресурсів, що також підвищує ефективність роботи, дозволяючи банкам зосереджувати ресурси на розвитку продуктів та послуг, а не на підтримці базових операцій. Завдяки автоматизації та цифровізації фінансові установи можуть більш ефективно реагувати

на виклики сучасного ринку, зберігаючи конкурентоспроможність і забезпечуючи високий рівень обслуговування клієнтів навіть у складні години.

Таким чином, можна зробити висновок, що війна суттєво трансформувала потреби та вимоги банків до працівників. В умовах нестабільності та непередбачуваності, банки повинні розробити стратегії для ефективного управління персоналом, включаючи адаптацію процесів підбору, впровадження гнучких підходів до навчання і розвитку співробітників, а також створення підтримуючого середовища для зниження рівня стресу та вигоряння. Зокрема, інвестиції в цифрові платформи для рекрутингу та розвитку кадрів можуть стати важливим елементом у подоланні існуючих проблем. Успішне вирішення цих проблем допоможе банкам не лише забезпечити стабільність і ефективність своєї діяльності в умовах воєнного стану, але й підвищити свою конкурентоспроможність на ринку праці в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1) Таран О.О. Управління персоналом банківської установи. Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Дніпро, 20 вересня 2022 р. Дніпро, ДДАЕУ, 2022. С. 123-124.

2) Вітковська О. В., Панченко І. В. Особливості підбору персоналу на українському ринку праці в умовах воєнного стану. Вісник студентського наукового товариства Донецького національного університету В. Стуса. 2022. Т.2. № 14. С. 200-204.

СУЧАСНІ ВИМОГИ ДО ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Т.І. Черкасова, кандидат економічних наук, професор
О.М. Талах, здобувач PhD
Національний університет "Одеська політехніка"
(м. Одеса, Україна)

Сучасний погляд на проблему забезпечення конкурентоспроможності підприємства перш за все пов'язаний з забезпеченням ефективного розвитку його інноваційної діяльності. Саме розробка та впровадження інновацій, вірна оцінка їх ефективності у перспективі, оцінка їх впливу на якість продукції підприємства та зниження витрат на її виробництво, задоволення нових потреб та оцінка зростання частки ринку, яку контролює підприємство, зростання його прибутку на довгостроковому інтервалі, визнані сьогодні основними показниками, які підтверджують важливість інноваційної діяльності як чинника забезпечення конкурентоспроможного розвитку виробничого підприємства.

В умовах значного рівня невизначеності та ризику, які притаманні сучасному стану економіки країни, особливо гостро постає питання оцінки доцільності впровадження інноваційних рішень з метою цілеспрямованого впливу на формування потенціалу підприємства на рівні, який є необхідним для забезпечення його розвитку. Це пов'язано з тим, що не всі інноваційні рішення приводять до підвищення конкурентоспроможності підприємства, тому що потребують для свого впровадження значних інвестицій та негативно впливають на поточну діяльність підприємства. Більш того, в умовах суттєво зниженого рівня фінансування діяльності підприємств реального сектору економіки, спаду економіки країни, недостатньо обґрунтоване фінансування окремих інноваційних рішень призведе до іммобілізації грошових коштів, нестачі коштів для забезпечення поточної діяльності та зниження конкурентоспроможності підприємства на короткостроковому часовому інтервалі.

Метою роботи є визначення сучасних вимог до формування інноваційно-інвестиційної складової потенціалу виробничого підприємства та уточнення ролі у цьому окремих видів інновацій.

Чинники конкурентоспроможності в залежності від місця виникнення поділяються на внутрішні та зовнішні. Сьогоднішній стан економіки країни зміщує акценти у сторони збільшення значимості саме зовнішніх чинників при визначенні їх ролі для розвитку окремого підприємства. Чинники зовнішнього середовища є неоднорідними за джерелами свого походження, так як є проявом впливу на підприємство систем різного рівня. Виникнення та інтенсивність прояву зовнішніх чинників не залежить від діяльності самого підприємства і обумовлюється станом зовнішнього середовища. В сучасних умовах поглиблена оцінка їх впливу на діяльність підприємства як у короткостроковому, так й у довгостроковому періоді утруднена.

Виникнення та інтенсивність прояву внутрішніх чинників безпосередньо залежить від діяльності підприємства, стану його ресурсної бази, організації системи стратегічного управління, системи загального менеджменту організації тощо. Вони характеризують умови внутрішнього середовища підприємства і, з позиції його конкурентоспроможності, характеризують можливість та ефективність адаптації підприємства до умов зовнішнього середовища, тобто вони забезпечують стійкі конкурентні переваги підприємства[1].

Але в умовах постійних змін, різкого зниження сталості зовнішнього середовища постають задачі оцінки та забезпечення формування такого конкретного рівня окремих складових потенціалу підприємства, який дозволить нівелювати негативний вплив окремих чинників зовнішнього середовища. Така постановка задачі до формування окремих складових потенціалу розвитку потребує визначення підходів до її рішення, які з одного боку, найбільш ураховують зовнішні виклики, що є перш за все актуальними для більшості виробничих підприємств у галузі, а з другого - ураховують стан та наявний ресурсний потенціал самого

підприємства й його конкурентну позицію на ринку, потребують змін та суттєвих якісних перетворень, в першу чергу у виробничо-технологічній та управлінській сферах.

Вирішуючи питання обґрунтування доцільності розробки та впровадження інновацій на підприємстві, основну увагу, як правило, приділяють питанням управління технологічними інноваціями як такими, що забезпечують відповідність техніко-технологічного потенціалу підприємства або вимогам нового технологічного укладу, або рішенню задач посилення глибокої переробки сировини, або створення нового ринку. Але для довгострокового збереження конкурентних переваг підприємства та підтримки його інноваційного потенціалу велике значення має запровадження інновацій в організаційну структуру та систему управління підприємства.

Останні дослідження інноваційної діяльності в Україні, виконані за міжнародною методикою, показали, що у 2014-2016 роках нетехнологічними інноваціями у країні займалося лише 13,4% обстежених підприємств, з яких організаційно-управлінськими інноваціями – 8,7%, 8,2% організаційно-управлінських нововведень припадало на великі підприємства[2].

Зростання вимог до розробки та впровадження управлінських інновацій пояснюється зміною місця їх у системі управління. Саме удосконалення організаційно-інструментального забезпечення обґрунтування та прийняття управлінських рішень сьогодні є вирішальним для обрання напряму розвитку та підвищення ефективності використання фінансових ресурсів підприємства. Простежимо це явище на рівні формування інноваційно-інвестиційній складовій потенціалу виробничого підприємства.

Процес формування інноваційно-інвестиційної складової потенціалу - це комплекс організаційно-економічних заходів, спрямованих на отримання прибутку від ринкової реалізації наявних знань та розробок, які подані у формі інвестиційних проєктів. Основними способами формування ресурсів є використання знань як ОПІВ у власному виробництві; внесення прав на них до статутного капіталу підприємства; придбання та продаж ліцензії. Механізм прийняття рішення щодо доцільності включення окремого інноваційного проєкту або пропозиції у інвестиційний портфель підприємства з метою подальшого фінансування, на наш погляд, повинен включати наступні етапи: технологічний аудит, маркетингові дослідження, економічний аудит та прийняття остаточного управлінського рішення.

Сучасні вимоги до проведення окремих етапів характеризуються наступним:

– технологічний аудит окрім загально прийнятних вимог до підтвердження науково-технічного рівня розробки повинен включати оцінку та ранжування необхідних розробок за комерційним потенціалом для підприємства, урахуванням складностей їх подальшого впровадження, технологічної сумісності з іншими елементами технологічних процесів підприємства, оцінку впливу на основні, допоміжні та інфраструктурні технологічні процеси з позиції необхідності їх модернізації;

– маркетингові дослідження повинні ураховувати оцінку впливу на ринок збуту результатів реалізації проєкту: нова продукція або зміна якості та ціни продукції, зміна конкурентної позиції продукції на ринку, потреба у зміні постачальників сировини та інші;

– економічний аудит націлений на визначення комерційної ефективності інноваційного рішення, але він повинен ураховувати й додаткові інвестиції та поточні витрати у допоміжні технологічні та інфраструктурні процеси, які не визначені у самому проєкті, але необхідні для уникнення появи "вузьких" або слабких місць у виробництві, а також додаткові доходи, як побічний результат від удосконалення інфраструктурних та логістичних рішень, загальний вплив всіх цих рішень на показники фінансової діяльності підприємства;

– прийняття остаточного управлінського рішення є етапом, на якому за допомогою обраних інструментів здійснюється синергетична оцінка впливу окремого проєкту на потенціал підприємства, здійснюється ранжування проєктів з позиції впливу на рівень як окремих складових. так й загальний рівень потенціалу розвитку. За реалізацією такого підходу думка окремих фахівців не зможе негативно впливати на кінцевий результат ранжування інноваційних проєктів.

Слід відмітити, що тут не повинно бути єдиного переліку інструментів та показників, за допомогою яких приймають рішення. Наявні для окремого підприємства умови (на момент прийняття рішення) будуть прямо впливати на обрання комплексу інструментів, що використовують для його обґрунтування. І саме тут місце управлінським інноваціям, які й забезпечать якість, глибину та гнучкість прийнятих рішень, а також повинні здійснити зв'язок поточних та стратегічних рішень по формуванню потенціалу розвитку підприємства.

Слід відмітити, що до сучасних вимог до формування окремих складових потенціалу підприємства необхідно віднести створення та постійну актуалізацію бази знань, що дозволить достатньо швидко, а головне обґрунтовано ураховувати зміни у зовнішньому середовищі підприємства. Вимоги до структури такої бази знань прямо пов'язані з вибором конкретних інструментів управління, методів та показників та потребують подальшого уточнення.

Список використаних джерел

1) Якименко-Терещенко Н. В., Ніколаєш Я. Р. Сутність та принципи розвитку конкурентного потенціалу економічної системи. Економіка та держава. 2018. № 2. С. 32-35;

2) Обстеження інноваційної діяльності в економіці України за період 2014-2016 років (за міжнародною методологією)[Електронний ресурс]/Р. Ю. Прилипко – URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/16/Arch_obs_inov_d.htm

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ДОВГОСТРОКОВОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Алсаввафі Фахед Мохаммед Ахмед Саіф, здобувач PhD
С.О. Немчонок, здобувач вищої освіти
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

Стратегічне управління є ключовим інструментом для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємств в умовах динамічного ринкового середовища. Воно дозволяє компаніям не лише адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, але й проактивно впливати на ці зміни, використовуючи свої ресурси та можливості максимально ефективно. Завдяки правильно розробленій стратегії підприємства здатні підтримувати конкурентні переваги, досягати високих показників продуктивності та інноваційного розвитку, що є особливо важливим у сучасному глобалізованому світі.

Стратегічне управління - це безперервний процес розробки, реалізації та коригування стратегій, спрямованих на досягнення довгострокових цілей підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності. На відміну від оперативного управління, яке фокусується на короткострокових завданнях і поточних процесах, стратегічне управління охоплює тривалу перспективу і спрямоване на розвиток компанії та її адаптацію до змін у бізнес-середовищі [1].

Стратегічне управління нерідко помилково ототожнюють із стратегічним плануванням, проте це різні поняття. Стратегічне управління охоплює не лише планування, а й механізми реалізації прийнятих рішень [2]. Основні компоненти стратегічного управління підприємством включають:

1. Визначення місії підприємства. Це процес формулювання головної мети існування підприємства, його ролі та місця на ринку. У міжнародній практиці цей термін відомий як «корпоративна місія». Місія підприємства окреслює напрямок діяльності на основі ринкових потреб, характеру продукції та конкурентних переваг.

2. Формулювання цілей та завдань. Мета і завдання компанії повинні відображати рівень обслуговування клієнтів і мотивувати працівників. Цілі мають бути конкретними, вимірюваними, досяжними та сприяти успіху організації.

3. Аналіз та оцінка зовнішнього і внутрішнього середовища. Цей етап є важливим для формулювання місії, цілей та стратегії. Він охоплює аналіз ринкових умов, конкурентів та внутрішніх ресурсів компанії.

4. Розробка та оцінка стратегічних альтернатив, вибір стратегії. На цьому етапі розглядаються можливі стратегії та обирається найоптимальніша для досягнення цілей компанії. Організації можуть обирати з чотирьох стратегічних альтернатив: обмежене зростання, зростання, скорочення або їх комбінація.

5. Реалізація стратегії. Навіть добре розроблений стратегічний план може не досягти успіху, якщо не буде належним чином реалізований. Основні причини невдач включають недостатню мотивацію персоналу або зміни у зовнішньому середовищі. Для успішної реалізації необхідно мати чіткий план дій і належну комунікацію цілей серед працівників.

6. Оцінка та контроль стратегії. Останнім етапом є оцінка результатів реалізації стратегії, з метою перевірки її ефективності та доцільності подальшої реалізації. Контроль забезпечує зворотний зв'язок і дозволяє своєчасно вносити коригування в стратегію або цілі, якщо це необхідно.

У сучасних умовах стратегічне управління набуває дедалі більшого значення, оскільки підприємства стикаються зі зростаючими викликами на ринку, що вимагає ефективної координації та інтеграції стратегій для досягнення довгострокових результатів [2].

Стратегічний аналіз є важливим етапом у процесі стратегічного управління підприємством. Його основна мета полягає у виявленні конкурентних переваг та оцінці ринкових можливостей для довгострокового розвитку компанії. Цей процес включає оцінку

зовнішнього середовища, внутрішніх ресурсів, а також виявлення ризиків та можливостей, які можуть вплинути на конкурентоспроможність бізнесу [3].

Першим кроком стратегічного аналізу є вивчення зовнішніх чинників, які впливають на діяльність підприємства. До таких факторів належать політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові чинники (PESTEL). Наприклад, політична стабільність у країні може впливати на інвестиційну привабливість ринку, а технологічний прогрес відкриває нові можливості для інновацій. Аналіз допомагає виявити потенційні загрози та можливості в зовнішньому середовищі.

Модель Портера використовується для оцінки рівня конкуренції в галузі, що допомагає підприємству визначити свою конкурентну позицію. Модель базується на п'яти ключових силах: загроза нових конкурентів, загроза товарів-замінників, ринкова сила постачальників, ринкова сила покупців та рівень внутрішньої конкуренції. Аналіз цих сил дозволяє оцінити можливі ризики, пов'язані з ринком, та визначити шляхи для зміцнення позицій компанії [3].

Важливою частиною стратегічного аналізу є оцінка внутрішніх ресурсів та можливостей компанії. SWOT-аналіз допомагає виявити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози, з якими воно стикається. VRIO-модель (цінність, рідкість, імітованість, організація) дозволяє визначити, які з ресурсів підприємства можуть забезпечити тривалі конкурентні переваги. Ресурси, які є унікальними і важко копіювати, стають основою для стійкого розвитку підприємства [4].

Під час стратегічного аналізу необхідно враховувати як можливості, так і ризики. Наприклад, можливість виходу на нові ринки або впровадження інноваційних технологій може надати конкурентні переваги. Водночас ризики, пов'язані зі зміною регуляторних норм або зростанням конкуренції, можуть загрожувати стабільності бізнесу. Підприємства повинні бути готові до адаптації своїх стратегій залежно від змін у зовнішньому середовищі та нових викликів ринку.

Стратегії підприємства є ключовим інструментом для забезпечення конкурентоспроможності та стійкого розвитку на ринку. Вони визначають підходи до досягнення довгострокових цілей, реагування на ринкові виклики та використання ресурсів підприємства. Основними конкурентними стратегіями є лідерство у витратах, диференціація, фокусування на окремому сегменті та інновації.

Стратегія лідерства у витратах полягає в тому, щоб підприємство досягало конкурентної переваги через зниження витрат. Основна мета цієї стратегії - стати виробником з найменшою собівартістю продукції у галузі, що дозволяє підприємству пропонувати продукцію за нижчою ціною або зберігати високу рентабельність навіть при жорсткій конкуренції. Це досягається за рахунок масштабного виробництва, оптимізації процесів та використання економії на масштабі. Такі підприємства ефективно використовують свої ресурси, щоб мінімізувати витрати на виробництво, що дозволяє їм витісняти конкурентів з ринку або витримувати ціновий тиск [5].

Стратегія диференціації спрямована на створення унікальної пропозиції, яка виділяється на ринку і задовольняє специфічні потреби споживачів. Ця стратегія дозволяє встановлювати вищі ціни, оскільки споживачі готові платити за додаткові цінності, які надає продукт або послуга, порівняно з конкурентами. Підприємства, які обирають цю стратегію, інвестують у розробку нових продуктів, підвищення якості або поліпшення сервісу, що дозволяє їм зайняти провідні позиції у своєму сегменті ринку. Диференціація може базуватися на унікальних властивостях продукту, бренді, технологічних інноваціях або високій якості обслуговування [5].

Стратегічне управління є важливим інструментом для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємств. Воно дозволяє компаніям не лише реагувати на зміни у ринковому середовищі, але й проактивно планувати та реалізовувати стратегії, що спрямовані на розвиток та зміцнення своїх позицій. Водночас цей процес несе як значні переваги, так і виклики, зокрема бар'єри впровадження та ризики під час реалізації стратегій табл. 1.

Таблиця 1 - Переваги та недоліки стратегічного управління в контексті забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства

Аспект	Переваги стратегічного управління	Недоліки/виклики стратегічного управління
Забезпечення гнучкості та адаптивності	Стратегічне управління дозволяє підприємству адаптуватися до змін у ринковому середовищі, що підвищує його здатність реагувати на нові виклики та можливості.	Велика складність у швидкій адаптації до стрімких змін ринку або непередбачуваних зовнішніх факторів, таких як економічні кризи чи технологічні прориви.
Зниження ризиків та невизначеності	Стратегічне управління дозволяє прогнозувати майбутні зміни та підготувати підприємство до потенційних загроз, мінімізуючи негативні наслідки зовнішніх змін.	Неправильний аналіз або прогнозування ринкових умов може призвести до створення неефективної стратегії, яка не відповідає реальним викликам або можливостям ринку.
Підвищення ефективності управлінських рішень	Завдяки аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, підприємство може приймати раціональні рішення, що підвищує ефективність дій на ринку і забезпечує конкурентні переваги.	Можливість прийняття помилкових рішень через недостатню інформацію або неадекватний аналіз, що призводить до невідповідних дій і втрати конкурентних позицій.
Оптимізація ресурсів	Стратегічне управління дозволяє ефективніше використовувати ресурси підприємства, концентруючи їх на найбільш перспективних напрямках розвитку.	Впровадження стратегічного управління вимагає значних інвестицій у людські та фінансові ресурси, що може бути складним для підприємств із обмеженими можливостями.
Довгострокове планування	Стратегічне управління забезпечує чітке бачення розвитку на довгострокову перспективу, що дозволяє підприємству встановлювати амбітні цілі та послідовно їх досягати.	Ризик надто довгого фокусування на майбутніх цілях без врахування короткострокових можливостей або загроз, що можуть суттєво вплинути на поточні результати діяльності.
Конкурентні переваги	Створення конкурентних переваг через розробку унікальних стратегій, зокрема диференціації продуктів або лідерства у витратах.	Успішність стратегії залежить від здатності підприємства відрізнитися від конкурентів або підтримувати низькі витрати, що не завжди легко досягти в умовах сильної конкуренції.
Покращення управління змінами	Стратегічне управління дозволяє підприємству проактивно керувати змінами, допомагаючи керівництву готуватися до майбутніх трансформацій у бізнес-середовищі.	Бар'єри у впровадженні змін, зокрема опір персоналу та недостатня підтримка з боку керівництва, можуть перешкоджати успішній реалізації стратегії.
Підвищення мотивації працівників	Стратегічне управління сприяє формуванню чітких цілей і стимулює працівників до їх досягнення, що підвищує залученість і продуктивність.	Недостатня комунікація або мотивація серед працівників може призвести до низького рівня підтримки стратегічних змін, що ускладнює реалізацію довгострокових планів.
Створення системи зовнішніх зв'язків	Налагодження тісних партнерських відносин з постачальниками, споживачами та іншими стейкхолдерами забезпечує підприємству стійкість та конкурентоспроможність на ринку.	Конкуренти можуть перехоплювати партнерів або копіювати стратегії взаємодії, що послаблює конкурентну перевагу, отриману завдяки цим зовнішнім зв'язкам.
Забезпечення стійкого розвитку	Завдяки стратегічному управлінню підприємство має змогу будувати стійкий розвиток, враховуючи не лише поточні результати, а й довгострокові перспективи.	Реалізація довгострокової стратегії може бути під загрозою через зміни у ринковому середовищі або помилки в прогнозуванні, що вимагатиме коригування стратегії в процесі.

Джерело: сформовано на основі [1-5]

Стратегія фокусування передбачає концентрацію на вузькому ринковому сегменті або конкретній групі споживачів. Ця стратегія дозволяє підприємству спеціалізуватися та задовольняти потреби окремої аудиторії краще, ніж більш широкі конкуренти. Завдяки такому підходу компанія може досягти лідерства у своїй ніші за рахунок пропозиції продуктів з низькими витратами або за рахунок унікальної диференціації, яка задовольняє специфічні

потреби цього сегменту. Фокусування є ефективним у тих випадках, коли ринок досить великий, щоб забезпечити прибуток, але водночас є менш цікавим для великих конкурентів [5].

Інноваційні стратегії базуються на впровадженні нових технологій, продуктів або бізнес-моделей, що дозволяє підприємству залишатися конкурентоспроможним у динамічному середовищі. Інновації дозволяють підприємствам не тільки адаптуватися до змін у ринковому середовищі, але й стати лідерами, пропонуючи абсолютно нові рішення для споживачів. Інноваційні стратегії особливо актуальні у високотехнологічних галузях, де темпи змін швидкі, а конкуренція ґрунтується на технологічних перевагах та здатності швидко адаптуватися до нових ринкових умов.

Вибір стратегії залежить від можливостей підприємства та умов ринку. Лідерство у витратах підходить для масових ринків зі значною ціновою конкуренцією, диференціація дозволяє виділятися серед конкурентів завдяки унікальним продуктам, фокусування спрямоване на обслуговування специфічних ринкових сегментів, а інновації забезпечують довгострокову конкурентну перевагу за рахунок технологічного розвитку.

Загалом, стратегічне управління є ключовим фактором довгострокової конкурентоспроможності підприємств. Воно дозволяє компаніям ефективно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, оптимізувати ресурси та досягати конкурентних переваг. Основними етапами стратегічного управління є формування місії, проведення аналізу, розробка, впровадження та контроль стратегії.

Попри численні переваги, такі як гнучкість і здатність прогнозувати зміни, стратегічне управління стикається з викликами. Це може бути опір змінам, неправильне прогнозування ринку чи брак ресурсів. Проте, навіть за наявності цих викликів, стратегічне управління залишається важливим інструментом для досягнення стійкого розвитку та зміцнення конкурентних позицій підприємства.

Список використаних джерел:

1) Таран-Лала О.М., Сухорук К.В. Особливості стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 25. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/296/284 (дата звернення: 09.09.2024).

2) Грищенко М.Ю. Основні компоненти стратегічного управління підприємством. *Проблеми та перспективи розвитку бізнесу в Україні : матеріали II Міжнародної наук.-практ. конф. молодих вчених і студентів (м. Львів, 25 січня 2022 р.)*. Львів: Львівський торговельно-економічний університет, 2022. С. 34-35.

3) Продіус О., Прокоф'єва В. Історичні передумови розвитку проектного управління. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2019. № 3. С. 141–146.

4) Гринчук Ю.С., Музиченко А.О., Приходько К.О. Стратегічний аналіз конкурентоспроможності підприємства. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. № 26. 2021. С. 35-46.

5) Продіус О.І., Адирова Т.І. Особливості менеджменту організацій в умовах глобалізаційних ризиків та кризових явищ. *Економіка та суспільство.* 2023. № 58. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/58 (дата звернення: 09.09.2024).

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

К.В. Ковтуненко, доктор економічних наук, професор
В.М. Кравченко, здобувачка вищої освіти
Національний університет «Одеська Політехніка»
(м.Одеса, Україна)

В умовах воєнного стану забезпечення міжнародної конкурентоспроможності є надзвичайно актуальним. Воєнний стан порушує традиційні ділові операції, перешкоджає доступу до сировини, обмежує мобільність робочої сили та дестабілізує фінансові ринки. Для підприємств, які працюють у такому складному середовищі, важливо адаптуватися до світових стандартів і залишатися конкурентоспроможними на міжнародній арені.

Підприємства, які успішно зберігають міжнародну значимість, мають кращі позиції, щоб витримати економічні потрясіння, зменшити залежність від нестабільних місцевих умов і сприяти загальній економічній стійкості регіону.

Крім того, забезпечуючи конкурентоспроможність на міжнародному ринку, підприємства підтримують економіку шляхом створення робочих місць, інновацій та надходження іноземної валюти.

Це, у свою чергу, сприяє економічному відновленню та допомагає стабілізувати ринки, які постраждали від конфлікту. Таким чином, забезпечення конкурентоспроможності є не просто внутрішньою стратегічною метою для підприємств, а й економічною необхідністю, яка сприяє національній стабільності та відновленню в складні часи.

Забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства в умовах воєнного стану вимагає від керівництва системного підходу до орієнтації в конкретних умовах, в оцінки можливостей і загроз.

Основною метою забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства є адаптація до нестабільного середовища шляхом підвищення операційної стійкості, оптимізації розподілу ресурсів і стратегічного позиціонування підприємства на світовому ринку [1].

Воєнний стан створює як потенційні можливості, так і значні ризики для підприємств. З точки зору можливостей, криза може прискорити технологічні інновації та стимулювати міжнародне партнерство. Підприємства можуть використовувати державну чи міжнародну фінансову підтримку для експорту товарів чи послуг, забезпечуючи шлях до виходу на нові ринки.

Крім того, підприємства можуть вигравати від зниження конкуренції, оскільки деякі внутрішні та міжнародні конкуренти стикаються з операційними невдачами.

Однак загрози включають порушення логістики, дефіцит ресурсів і підвищений ризик пошкодження інфраструктури, що перешкоджає здатності підприємства ефективно працювати. Крім того, міжнародні санкції та торговельні обмеження в певних регіонах можуть обмежити доступ до ключових ринків, створюючи загрозу для продажів і безперервності ланцюжка поставок.

Забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства — це процес, який включає в себе стратегії та дії, спрямовані на те, щоб підприємство могло ефективно конкурувати на міжнародному ринку [2]. Це передбачає не лише успішне просування продуктів або послуг, але й адаптацію до змінних умов глобальної економіки.

Для забезпечення та підтримки міжнародної конкурентоспроможності, підприємства повинні здійснити послідовність стратегічних дій, розділених на основні етапи залучаючи певні ресурси (рис. 1).

Дослідження та аналіз ринку передбачає комплексне дослідження ринку для визначення цільових регіонів, розуміння потреб споживачів та аналізу конкурентів. Підприємствам слід виділити ресурси для аналізу даних і найняти спеціалістів, відповідальних за виявлення нових тенденцій і потенційних сфер для зростання.

На основі дослідження підприємства повинні розробити стратегію інтернаціоналізації, яка окреслює цілі, часові рамки та ключові показники ефективності. Ресурси мають бути виділені відділам стратегічного планування або партнерам-консультантам, а команди керівництва повинні відповідати за узгодження цієї стратегії із загальною місією підприємства.

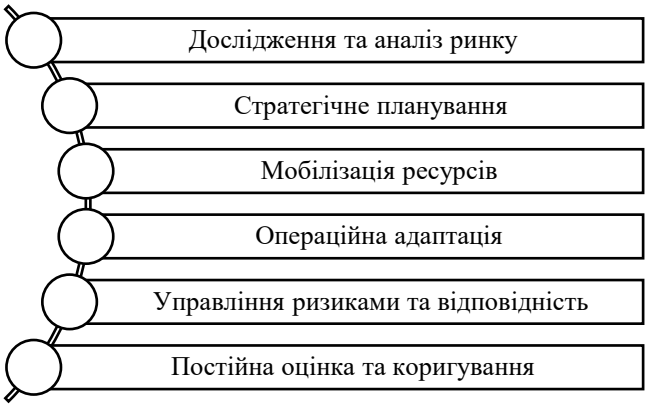

Рисунок 1 – Основні етапи забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства

Ефективна міжнародна конкурентоспроможність вимагає значних інвестицій у такі ресурси, як технології, кваліфікований персонал і фінансовий капітал. Підприємства повинні забезпечувати фінансування через внутрішній розподіл капіталу чи зовнішнє фінансування для підтримки масштабування виробництва або впровадження нових технологій. Фінансові менеджери та відділи кадрів відіграють вирішальну роль у мобілізації та оптимізації цих ресурсів.

Підприємства повинні налаштувати свої операційні моделі, щоб впоратися з обмеженнями, накладеними воєнним станом. Це може включати підвищення стійкості ланцюга постачання шляхом диверсифікації постачальників, впровадження цифрових інструментів для віддаленої роботи та оптимізації логістики. Керівники операцій відповідають за те, щоб процеси залишалися ефективними та адаптованими.

Підприємствам слід запровадити систему управління ризиками для виявлення та пом’якшення потенційних загроз, включаючи дотримання правил міжнародної торгівлі. На команди з питань права та управління ризиками покладено завдання моніторингу нормативних вимог і забезпечення дотримання міжнародних стандартів.

Щоб підтримувати конкурентоспроможність, підприємства повинні постійно оцінювати свої стратегії, оцінювати свою ринкову позицію та вносити необхідні корективи. Регулярні перевірки ефективності дозволяють підприємствам залишатися гнучкими, пристосовуючись до змін ринкової динаміки або непередбачуваних викликів. Для цього потрібна спеціальна команда для моніторингу продуктивності та зворотного зв’язку для інформування про стратегічні коригування.

Дотримуючись цих структурованих етапів і сприяючи проактивному підходу до управління ресурсами, підприємства можуть посилити свою міжнародну конкурентоспроможність навіть за несприятливих умов.

Список використаних джерел

1)Камарчук, І. М., Шопський, Ф. І., Шевченко, О. В. Змістовно-теоретична характеристика міжнародної конкурентоспроможності підприємства. Вісник ЛТЕУ. Економічні науки, 2022, 66: 78-84.

2)Мізюк С.Г., Коваленко Н.В. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства: сутність, основні складові та джерела формування конкурентних переваг. Науковий журнал Класичного Приватного Університету, 2019, 2(13): 26-30.

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ПРОЦЕС ТА ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

В.В. Бадюл, здобувач PhD
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, України)

Швидкість змін і кількість процесів трансформації вказують на те, що компанії стикаються з новими проблемами. Важкопрогнозовані економічні перспективи та зростаюча невизначеність вимагають прийняття нових управлінських рішень, які не мають аналогів у минулому, використовуючи сучасні інформаційні технології.

Вік інформаційних технологій зумовлює поширення діджиталізації, врахування пріоритетів якої є передумовою побудови конкурентоспроможної економіки. Міжнародне співтовариство висуває конкретні вимоги до учасників виробничого процесу та інноваційної діяльності щодо застосування й розвитку інформаційних технологій, їх впровадження в усі сфери суспільного виробництва.

Суттєву роль у системі діджиталізації, зокрема діджиталізації бізнес-процесів, відіграє трансформація системи обліку, основних функцій збору, обробки та представлення інформації про стан діяльності підприємства.

Провідні вчені, наприклад, проводять дослідження в зазначеному напрямку, щоб визначити роль і значення обліку в сучасній діджитал економіці. Так, Кулик В.В. у своїх працях визначає місце і роль бухгалтера в сучасній економічній системі. Проте, на наш погляд, щодо цього прикладу, основну увагу в сучасних умовах слід приділити дослідженню процесів трансформації методології бухгалтерського обліку до умов та вимог діджиталізації.

Метою даного дослідження є висвітлення ключових аспектів діджиталізації як процесу та інструменту управління підприємством.

Діджитал-трансформація економіки спрямована на спрощення роботи з великими обсягами інформації, автоматизування практично всіх видів діяльності, покращення взаємодії громадян, клієнтів з державою та споживачів з підприємствами

Діджиталізація є загальним процесом впровадження інноваційних та цифрових технологій у бізнес-процеси як на рівні компанії, так і на державному рівні.

Перехід економіки на діджитал-технології та до можливостей, з цим пов'язаних, вимагає запровадження цифровізації процесів управління та впровадження діджитал-продуктів для задоволення ринкового попиту.

Аналіз підприємств, які запроваджували діджиталізацію у себе на виробництві та впроваджували діджитал-технології, показує, що термін впровадження діджитал-технологій не перевищує 3-5 років. Це вказує на надзвичайну динамічність процесів зміни інноваційних та технічних можливостей.

Для розвитку та впровадження діджиталізації керівництво має вжити певних заходів стосовно: розробки техніко-економічних вимог до інформаційних технологій та засобів їх реалізації; ресурсної та фінансової підтримки впровадження інновацій; покращення якості інформації; навчання та підвищення кваліфікації співробітників; удосконалення структури системи управління підприємством [1].

Важливою причиною діджиталізації є розширення можливостей соціальних мереж та ресурсів Інтернет для економічного розвитку. Зазначене дає можливість підприємцям перенести бізнес на Веб-платформи.

Однією з активних сфер діяльності, яка найбільше виграла від діджиталізації, стала логістика, де користувачі системи можуть бачити потік товарів у режимі реального часу, доставляти свою продукцію в потрібній кількості та якості без прямого контакту зі споживачем, а також управляти співробітниками, всіма відділами свого підприємства віддалено за допомогою різних платформ, додатків, сервісів та чатів.

Прикладом вдалого впровадження діджиталізації в свою діяльність є логістичне підприємство «ТЕДІС Україна», яке використовує різні канали зв'язку для взаємодії зі

споживачами, зокрема Facebook, Telegram, використовує різні схеми зворотного зв'язку на Веб-сайті тощо. Згаданий підхід дозволяє значно прискорити обробку замовлень на одній платформі та за наявності налагодженого зв'язку з іншими службами опрацювати замовлення і одразу ж його відправити.

Незважаючи на пандемію та фактор війни, позитивна динаміка здійснила вплив на підприємства сільськогосподарської галузі, стимулюючи найбільш важливий сьогодні напрямок розвитку нашої держави. До них можна віднести групу «Укрлендфармінг», яка за допомогою діджитал-технологій веде дистанційно облік врожаю; виправляє різні недоліки; відправляє для техніки ремонтні бригади; без виїзду на об'єкти перевіряє їх; контролює якість посівів та транспортування аграрних культур на елеватор.

Використання інформаційних каналів і технологій дає можливість підвищити продуктивність праці, рентабельність, знизити витрати часу на 50%. Окрім того, діджитал-технології дозволяють покроково вивчати проблемні ситуації на всіх рівнях виробництва [2].

У нинішніх умовах багато підприємств різної галузевої приналежності перейшли на дистанційне обслуговування. Зокрема, у мережі «McDonalds» клієнти можуть оформити замовлення через службу доставки їжі «Glovo».

Слід також відзначити позитивну динаміку, що спостерігається і на підприємствах державного сектору у вигляді цифрового представлення документів на платформі «Дія». За допомогою цієї діджитал-платформи з'явилась можливість здійснювати ефективне управління власними документами в режимі онлайн та користуватися різними адмінпослугами.

Водночас одним із головних факторів розвитку діджиталізації на підприємствах є рівень розвитку нормативно-правового базису, який забезпечує регулювання механізмів інноваційної політики.

В Україні такі інновації регулюються більше як 200 різними нормативно-правовими документами, які конкретизують організаційні-правові та економічні питання цих заходів.

Діджиталізація є не тільки процесом трансформації різноманітної інформації у всіх її формах – звуковій, текстовій, графічній – у діджитал-формат (як прийнято було вважати раніше). Це ще і процес, що дозволяє ефективно управляти підприємством за рахунок оптимізації бізнес-процесів підприємства через відповідні управлінські впливи за допомогою використання сучасної мікропроцесорної техніки та програмного забезпечення.

Можна виділити такі переваги запровадження діджиталізації на підприємстві: швидкий доступ до будь-яких даних; підвищення ефективності роботи співробітників; зростання продуктивності та зниження собівартості продукції; швидка та якісна обробка даних з підготовкою звітів; наявність чат-ботів для віддаленого спілкування співробітників; покращення обслуговування споживачів; менша кількість помилок при здійсненні розрахунків, аналізу та планування; покращення стану конкурентоспроможності компанії.

Недоліками діджиталізації є:

– тривалий час цифрової трансформації даних;
– потреба покращувати кваліфікацію персоналу підприємства у IT-сфері;
– потреба використовувати сучасне технічне оснащення та своєчасно оновлювати інформацію;
– потреба у наявності постійної технічної підтримки;
– потреба у наявності постійного зв'язку із співробітниками;
– потреба у наявності постійної уваги до галузевих інновацій;
– скорочення кількості працівників;
– потреба у переформатуванні цінової політики підприємства.

У новій діджитал-реальності навіть, здавалося б, повністю офлайновий бізнес (ресторани, спортзали, курортні, рекреаційні підприємства) вчаться заробляти гроші. Адаптивний інтелект разом з креативним мисленням допомогли багатьом підприємцям не тільки втриматися на ринку, але й відкрити нові горизонти.

Важливо зазначити, що більше ніж 60% найбільш великих світових компаній вже працюють над стратегією цифрової трансформації. Згідно з індексом промислової цифровізації

Глобального інституту «McKinsey», наразі Європа має 12% свого діджитал- потенціалу, США – 18%, Німеччина – 10%, Велика Британія – 17%. Вказане свідчить про те, що компанії промислово розвинених країн не можуть повністю використати свої можливості. Україна використовує менше 1% свого діджитал-потенціалу [3-4].

Завдяки соціальним мережам споживачі мають можливість і, отже, легкий доступ до ознайомлення з підприємством, її товарами (послугами), а також можливість отримати консультацію і допомогу з замовленням або іншу корисну інформацію. Найбільш популярними світовими соціальними мережами є Facebook і Instagram.

Слід відмітити, що внаслідок впливу певних факторів сучасне бізнес-середовище значно змінилося та потребує змін у системах управління. Такі зміни супроводжуються зростанням вимог споживачів і трансформацією їх поведінки, оскільки з розвитком діджиталізації зросли потреби в зручності, споживачі хочуть купувати на дистанції.

Розрахунки також мають здійснюватись в онлайн режимі за допомогою електронних платіжних додатків та має існувати можливість вибору місця та часу постачання через мобільний додаток. Сьогодні вже Інтернет-платформи в повному обсязі стали альтернативою реальним магазинам.

На завершення відзначимо, що за рахунок своїх розширених можливостей діджиталізація впливає на систему управління в частині її трансформації. Епоха інформаційних технологій диктує поширення діджиталізації, облік пріоритетів якої є обов'язковою умовою побудови конкурентоспроможної економіки та її суб'єктів.

Значну роль в системі діджиталізації бізнес-процесів підприємства грає глибока трансформація основного виробничого процесу будь-якої організації, який невід'ємно пов'язаний з іншими видами діяльності, такими як облік, закупівельна діяльність, маркетинг, HR, збутова діяльність тощо. Діджитал-трансформація економіки підприємства покликана спростити роботу з великими масивами даних, автоматизувати практично всі види діяльності підприємства, підвищити ефективність протікання бізнес-процесів на підприємстві.

Список використаних джерел:

1) Савицька О. М., Салабай В. О. Особливості діджиталізації бізнесу компанії в умовах розвитку індустрії 4.0. Ефективна економіка. 2020. № 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8266 (дата звернення: 22.10.2023).

2) Гудзь О.Є., Федюнін С.А. Діджиталізація, як конкурентна перевага підприємств. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. № 3(29). URL: http: // journals.dut.edu.ua / index.php / emb/article/view/2215 (дата звернення: 23.10.2023).

3) Верховодов А. Die another day: Чому компаніям потрібно освоювати нові горизонти бізнесу. ДТЕК. 2020. URL: https://dtek.com/media-center/news/die-another-day-pochemu-kompaniyam-nuzhno-osvaivat-novye-gorizonty-biznesa (дата звернення: 23.10.2023).

4) Ковтуненко Ю.В. Застосування штучного інтелекту у системі управління підприємством: проблеми та переваги. Економічний вісник Одеського політехнічного університету. 2019. № 2(8). С. 93-99. URL: https://economics.net.ua/ejopu/2019/No2/93.pdf

ПІДТРИМКА РОЗВИТУ МАЛОГО БІЗНЕСУ НА ОСНОВІ ДІДЖИТАЛ ТЕХНОЛОГІЙ

О.А. Ковалик, кандидат економічних наук, доцент
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

В сучасних умовах актуальним стала форма підтримки розвиту малого бізнесу на основі цифрових технологій з використанням інструментів діджитал менеджменту. Кібернетична революція за останнє десятиріччя визначила критерії розвитку діджиталізації. Не випадково в основі діджитал менеджменту закладені механізми реалізації цифровізації як головного чинника інтелектуального потенціалу країни.

Рівень розвитку діджитал економіки в Україні поки що значно нижче, ніж в країнах-лідерах, таких як США, Сінгапурі, Ізраїлі, проте в останні роки можна було спостерігати, що ситуація потрохи змінюється і відбувається скорочення відставання в освоєнні діджитал технологій.

Діджиталізація ресурсів стає природним явищем і продовжує розвиватися прискореними темпами, також паралельно прискорюються процеси діджитал трансформації соціально-економічних систем всіх рівнів на основі діджитал платформ.

Діджитал менеджмент покликаний виконувати ряд завдань, які зазвичай характерні для цифрових проектів. Серед них можна виділити наступні завдання, які покликані спростити процедуру організації підтримки суб'єктів малого бізнесу [1]:

– управління інформаційно-комунікаційними ресурсами порталу;

– управління обробкою цифрової інформації від об'єктів інфраструктури та суб'єктів малого бізнесу;

– упровадження інформаційно-комунікаційного менеджменту в виробничий, організаційний, консультаційний, освітянський процес суб'єктів малого бізнесу;

– формування напрямів контролю та аналізу через діджитал технології;

– створення діджитал середовища для комунікації інфраструктурних об'єктів та суб'єктів малого бізнесу.

Діджитал менеджмент дозволяє використовувати принципи технологічного детермінізму, розвитку науки і техніки, нових креативних технологій – нанобіотехнологій, соціогуманітарних технологій, які часто називають «проривними технологіями». Впровадження сучасних діджитал технологій при розробці комплексної моделі багатовекторної інфраструктурної підтримки розвитку малого бізнесу у сферах економічної діяльності дозволить вивести інноваційний розвиток держави на новий рівень, створити умови розробки передових науково-освітніх і дослідницьких проектів на малих підприємствах: цифровий розвиток технологічної і технічної сфер виробництва; упровадження інтелектуального ресурсу як головної компоненти суспільства. Такий підхід показує як змінюється соціальна структура та відносини у суспільстві, для якого відповідний діджитал розвиток дуже важливий та має відповідати техніко-інноваційній діджитал структурі інформаційного суспільства [2].

Цінність діджитал менеджменту полягає у його спрямованості на цифровізацію, яка визначається кількістю зусиль, здібностей, кваліфікацій, компетентностей, які можуть вирішувати складні питання комп'ютеризації для інфраструктурних об'єктів та суб'єктів малого бізнесу.

Важливою перевагою реалізації моделі підтримки розвитку малого бізнесу на основі діджитал менеджменту являється можливість подолання проблеми територіальної віддаленості установ. Територія України дуже велика, розподіл об'єктів інфраструктури на ній не рівномірний, що заважає розвитку малого бізнесу в окремих регіонах.

Діджитал менеджмент покликаний спрощувати процедури, які зазвичай потребують багато часу та зусиль. Так, наприклад, для підприємця-початківця дуже важко вибрати для себе фінансову установу, з яким він би хотів співпрацювати в своїй діяльності, адже для цього

необхідно зробити порівняльний аналіз існуючих пропозицій, але вибір дуже великий, багато інформації необхідно зібрати, яка знаходиться в різних місцях (той факт, що кожен банк має власний сайт і надає інформацію он-лайн полегшує завдання, але це не робить його простим), отримати консультацію від спеціалістів кожного окремого банку (тарифи, програми та умови кредитування мають багато нюансів) та відібрати пропозиції для своєї сфери діяльності. Інформаційно-комунікаційний портал допоможе систематизувати та фільтрувати інформацію, а наявність координаторів спростить процедуру вибору програми підтримки банку.

Для малого бізнесу можна знайти великий вибір грантів та програм підтримки, але при цьому повністю відсутня будь-яка система фільтрації. Для того, щоб знайти програму для певної сфери діяльності, необхідно витратити багато часу на пошук, не зважаючи на те, що програми зібрані в одному розділі, адже вони, як правило, розміщені за датами впровадження.

Для спрощення пошуку на інформаційно-консультаційному порталі можна впровадити систему фільтрації інформації за різними ознаками, особливо сферою економічної діяльності.

Концепцію діджитал менеджменту слід упроваджувати не тільки в бізнес сфері та на рівні держави, але й на всіх напрямках розвитку суспільства, починаючи з початкові школи до вищої освіти, на всіх рівнях державної служби та місцевого самоврядування, що вимагають формування інтелектуальної креативної особистості як суб'єкта інформаційно-інноваційного типу суспільства діджитал цивілізації.

Акцент робиться саме на інноваційні підприємства через те, що актуальної проблемою в сучасних умовах являється неможливість впровадження інновацій на малих підприємствах через неефективне управління процесом та відсутність мотивації до інноваційних змін.

Раніше роль держави в інноваційному процесі полягала в створенні інноваційного середовища і підтримці фундаментальної науки і нових розробок. У сучасному світі швидкість змін зростає, і роль держави стає ще більш значною. Вона може прискорити темп розвитку окремих галузей, стимулювати міжгалузеву співпрацю і допомогти усунути перешкоди для інновацій (законодавчі та інфраструктурні).

Успішний інноваційний розвиток може бути досягнутим за рахунок:

– попиту на нові технології і продукти. Державне замовлення на інновації – це стимул для інноваційної діяльності університетів, дослідницьких інститутів і компаній;

– державної вибіркової підтримки фундаментальних і прикладних досліджень за пріоритетними напрямами або потенціальними дослідженнями;

– створення системи професійної перепідготовки і надання працівникам можливостей для придбання нових навичок. Бізнес може організувати навчання співробітників без відриву від роботи і надати їм можливості підвищення кваліфікації. Але ключова роль в даному процесі залишиться у держави [3].

Список використаних джерел

1) Ковалик О.А., Філиппова С.В., Ковтуненко К.В. Система автоматизації документообігу на підприємстві. Проблеми розвитку соціально-економічних систем в контексті глобалізацій них викликів: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. 5-8 травня, 2011, Україна, м. Хмельницький. Т.3. С. 123-124.

2) Ковалик О.А., Ковтуненко К.В., Коваленко О.М. та ін.Менеджмент зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності (для магістрів): навчальний посібник; за ред.. д.е.н. доц.. Ковтуненко К.В. Київ: «Центр учбової літератури», 2018. 505 с.

3) Якушева О.В. Економічний розвиток і підтримка малого та середнього бізнесу на регіональному рівні: дис. на здобуття к.е.н. зі спеціальності 08.00.05. Черкаси, 2017. 288 с.

ПРОГРАМА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Н.М. Ковтуненко, здобувач PhD
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

В умовах все більш жорсткої ринкової конкуренції конкурентоспроможність персоналу підприємства стала ключовим фактором, що визначає успіх підприємств. Конкурентоспроможність персоналу підприємства виражається не тільки в професійних навичках і запасі знань співробітників, але і в їх інноваційних здібностях, умінні працювати в команді і особистісних професійних якостях [1].

Конкурентоспроможність персоналу підприємства – це комплексне поняття, яке охоплює безліч аспектів. Завдяки таким зусиллям, як посилення підготовки та навчання співробітників, стимулювання інноваційних здібностей співробітників, покращення вміння працювати в команді та підвищення професійної якості працівників, ми можемо ефективно підвищити конкурентоспроможність персоналу підприємства та надати потужну підтримку розвитку підприємств.

Нижче наведена таблиця, що показує конкретну реалізацію програми підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства, табл. 1 [2].

Таблиця 1 – Програма підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства

План просування	Зміст реалізації
Посилення навчання співробітників	Створення досконалої системи навчання, задля забезпечення різноманітних можливостей для навчання. Регулярне оцінювання результатів навчання співробітників і формулювання персоналізованих планів навчання.
Стимулювання здатності співробітників до інновацій	Створення інноваційного фонду для заохочення співробітників висувати інноваційні ідеї. Регулярна організація інноваційних конкурсів для демонстрації інноваційних досягнень співробітників. Винагородження та визнавання інноваційних досягнень.
Покращення вміння співробітників працювати в команді	Зміцнення тімбілдінгів та проводження регулярних командоутворюючих заходів. Налагодження ефективного механізму комунікації для забезпечення безперебійного потоку інформації. Формування специфікації співпраці в команді для підвищення ефективності співпраці.
Культивування професійної якості співробітників	Сформулювати професійні норми, уточнити обов'язки працівників та кодекси поведінки; проводити професійно-етичну освіту з метою підвищення професійних якостей працівників; створити механізм оцінки для оцінки та підвищення професійних якостей працівників.

Конкурентоспроможність персоналу підприємства є одним з ключових факторів успіху підприємства. Завдяки таким зусиллям, як посилення підготовки та навчання співробітників, стимулювання інноваційних здібностей співробітників, покращення вміння працювати в команді та підвищення професійної якості працівників, ми можемо ефективно підвищити конкурентоспроможність персоналу підприємства та надати потужну підтримку розвитку підприємств [3-5].

Реалізуючи вищезазначену програму, підприємства можуть комплексно підвищити конкурентоспроможність працівників і закласти міцний фундамент для сталого розвитку підприємств.

Говорячи про аналіз конкурентоспроможності персоналу підприємства, слід розглянути більш детально таблицю наведену вище.

Професійні навички та запас знань є основою конкурентоспроможності персоналу підприємства. Співробітникам необхідно постійно вчитися і освоювати нові технології, знання і методи, щоб адаптуватися до змін ринку і потреб підприємств.

Здатність до інновацій. Інноваційні здібності є важливою складовою конкурентоспроможності персоналу підприємства. Співробітники повинні володіти духом незалежного мислення і дослідження, вміти висувати інноваційні ідеї та рішення, сприяти безперервному розвитку підприємства. Вміння працювати в команді є ключовим елементом конкурентоспроможності персоналу підприємства. Співробітники повинні мати хороші комунікативні та координаційні навички, а також вміти ефективно співпрацювати з членами команди для спільного виконання завдань.

Особиста професійна якість включає в себе професійну етику, відповідальність, цілеспрямованість та інші аспекти. Співробітникам необхідно володіти благородними професійними якостями, щоб завоювати повагу і довіру колег і клієнтів. Окремо пропонуємо більш детально розглянути плани підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства.

Навчання співробітників. Підприємства повинні створити досконалу систему навчання, щоб надати працівникам різноманітні можливості для навчання. Постійно вдосконалюйте професійні навички та резерв знань співробітників за допомогою внутрішнього навчання, зовнішнього навчання, онлайн-навчання та інших методів.

Стимулювання здатності співробітників до інновацій. Підприємства повинні заохочувати співробітників пропонувати інноваційні ідеї та рішення, щоб забезпечити співробітників інноваційними платформами та ресурсами. У той же час встановити відповідний механізм заохочення і визнання інноваційних досягнень співробітників.

Покращуйте вміння працювати в команді. Підприємства повинні зміцнювати тімбілдінг і зміцнювати довіру і мовчазне взаєморозуміння між членами команди за допомогою регулярних командоутворюючих заходів, комунікаційних зустрічей тощо. У той же час налагодити досконалий механізм комунікації для забезпечення безперебійного потоку інформації та підвищення ефективності командної роботи.

Культивування професійної якості співробітників. Підприємства повинні приділяти увагу культивуванню професійних якостей працівників, спрямовувати працівників на встановлення правильних професійних понять і цінностей шляхом формулювання професійних норм і проведення професійної етичної освіти. При цьому встановити відповідний механізм оцінки та підвищення професійних якостей працівників.

*Список використаних джерел***:**

1) Бучинська Т.В. Конкурентоспроможність персоналу як основний чинник підвищення ефективності діяльності підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 10(1). С. 74-77.

2) Марченко В.М. Наукове забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Національний авіаційний університет. Економічні науки. «Молодий вчений». 2015. № 1 (16). С. 15-17.

3) Kovtunenko K., Kovtunenko Y., Fomina N., Kovalchuk O., & Kovtunenko D. (2022). The factors of competitiveness management of manufacturing enterprise personnel in conditions of uncertainty. International Journal of Production Management and Engineering, 10(2), 225-235. https://doi.org/10.4995/ijpme.2022.17946

4) Козак К.Б. Дослідження проблем управління персоналом на сучасних підприємствах. Економіка харчової промисловості. 2011. № 4. С. 52-55.

5) Ковтуненко Ю.В. Застосування штучного інтелекту у системі управління підприємством: проблеми та переваги. Економічний вісник Одеського політехнічного університету. 2019. № 2(8). С. 93-99. URL: https://economics.net.ua/ejopu/2019/No2/93.pdf

ASSESSMENT OF BUSINESS RISKS DURING THE WAR

Y.V. Kovtunenko, Doctor of Economics, professor
A.O. Kucherevsky, student of higher education
R.V. Penkivsky, student of higher education
Odesa Polytechnic National University
(Odesa, Ukraine)

Businesses face extremely challenging circumstances due to military conflicts, requiring rapid adaptation to unforeseen threats and obstacles. External pressures, such as economic instability, deteriorating infrastructure, shrinking workforces, supply chain disruptions, and shifting demand, put a heavy burden on businesses. In such an environment, companies must not only restructure their operations, but also formulate strategies to preserve their resources and maintain their market presence. The demand for thorough, adaptive and practical risk analysis is growing significantly at this time. By carefully assessing potential threats, businesses can avoid critical mistakes, reduce financial losses, and maintain their competitive advantage. This assessment is the basis for making informed management decisions aimed at mitigating the adverse effects of the crisis and ensuring the stability of operations.

The outbreak of russia's large-scale military aggression against Ukraine in February 2022 led to a marked decline in the country's macroeconomic stability, which resulted in a significant decline in economic activity and increased economic risks. The International Monetary Fund estimates that Ukraine's GDP has declined by 10-35% due to the ongoing hostilities. The National Bank of Ukraine, in its assessment, emphasizes that during the hostilities, the country loses approximately half of its potential GDP that remains unproduced, and this calculation does not take into account the losses resulting from the destruction of infrastructure and assets [1].

Estimated total direct economic losses for 2022, which include damage and destruction of assets belonging to both state-owned and private enterprises, are around USD 13 billion. In addition, there are also indirect losses that indicate economic setbacks as a result of lost market opportunities and slower economic activity.

According to a study conducted by the consulting company Advanter Group, as of March 13, 2022, almost 86.5% of small and medium-sized enterprises in Ukraine suspended their operations. Only 5.8% of enterprises continued to operate partially, and 5.85% experienced a reduction in the volume of work. Approximately 2% of businesses did not experience any significant changes in their operations. A month later, Advanter Group conducted a second survey, which revealed that small and medium-sized businesses were adapting to martial law. In particular, the number of non-operating enterprises decreased by almost 56%. In addition, 19.1% of companies have partially resumed their operations, and about 8.5% have been able to increase their workload. However, the results of the survey conducted on May 5 indicate an increase in the share of enterprises whose business volumes have decreased to 24.1%, as well as those that have undergone minor changes, which is 12.3%.

These data indicate that businesses are gradually adapting to the new conditions, but also point to the uncertainty that continues to affect business activity in Ukraine in the context of the military conflict [1].

In the context of military operations, the growth of risks for enterprises increases the need for timely recognition of potential threats, careful assessment and selection of optimal management strategies aimed at reducing negative consequences or, whenever possible, increasing potential benefits. Effective risk management involves a series of key stages, each of which plays a crucial role in the overall process. The initial stage focuses on risk identification, which involves recognizing all potential threats that could negatively affect the organization's operations. This is followed by risk assessment and analysis, which includes qualitative assessments, quantitative methods, and holistic analysis. This methodology allows for the integration of various aspects of risk, creating a complete understanding of their potential consequences. The next step involves formulating a strategy and selecting risk management methods that offer the most effective means of mitigating or compensating for threats. The final stage is risk control and monitoring, which involves regular monitoring of risk

occurrence and evaluation of the effectiveness of management decisions. A systematic approach to risk management ensures business sustainability in the face of growing uncertainty and threats and contributes to the ability of businesses to adapt and survive in crisis situations [2].

In order to bring legislation in line with the new conditions, the Cabinet of Ministers of Ukraine, the Verkhovna Rada and other government agencies must respond promptly to the needs of the business environment. In this regard, on March 18, 2022, the Cabinet of Ministers approved Resolution No. 314 "Some Issues of Ensuring Business Activities under Martial Law", which was published on the Government Portal.

According to the provisions of this resolution, during the period of martial law, business entities may start business activities on the basis of a free declaration of their conduct submitted to the relevant licensing and permitting authorities or public (electronic public) service providers. At the same time, obtaining permits (licenses, permits or other results of public services) is not mandatory, except for the types of business activities subject to the restrictions set out in Annex 2 to the Resolution. This list includes activities that require special care and regulation, in particular those related to the circulation of radioactive materials and waste, special use of forest resources, circulation and manufacture of various types of weapons, work with hazardous chemicals, cultivation of specific plant varieties and construction [3].

During the full-scale invasion, two-thirds of Ukrainian small and medium-sized enterprises were forced to suspend their operations in whole or in part. However, 36.5% of enterprises were able to continue operating without interruption, while 6% of them stopped for a year or more. Currently, many enterprises have significant unused production capacity, which is planned to be gradually activated in 2024 [4].

Despite the ongoing war, Ukraine's business community has demonstrated the ability to adapt to new conditions and ensure financial stability. Nevertheless, there has been no massive relocation of businesses from the regions affected by the hostilities to other regions of Ukraine. Entrepreneurs consider security to be the main criterion for deciding to relocate, and therefore they hope to return to the de-occupied territories as soon as possible after the end of hostilities [4].

In February 2024, the Government of Ukraine, together with the World Bank, the European Commission and the United Nations, released the results of the third updated Rapid Damage and Recovery Needs Assessment (RDNA3). According to the assessment, the total amount of economic, social and other losses incurred by Ukraine as a result of the armed aggression has reached an impressive amount of almost USD 499 billion. Direct losses incurred as a direct result of the hostilities are estimated at $152 billion.

Particularly hard-hit regions include Donetsk, Kharkiv, Luhansk, Zaporizhzhia, Kherson, and Kyiv oblasts, with losses in each of these regions exceeding USD 11 billion. This data demonstrates not only the scale of the damage, but also the urgent need for recovery and support programs that may include investments in infrastructure, restoration of social services, and support for entrepreneurship. Post-war reconstruction will require a comprehensive approach, including international financial assistance, private sector involvement, and active participation of local communities in the recovery process. All this is crucial for ensuring economic stability and social cohesion in the country in the post-conflict recovery. [5].

In the context of the ongoing military aggression in Ukraine, businesses are facing serious challenges that require adaptation and rapid response to new realities. Studies show that most small and medium-sized enterprises were forced to cease operations, but a significant number managed to adapt and continue to operate. At the same time, a recent assessment of the damage and recovery needs indicates large-scale economic, social and other losses that have reached almost $499 billion. The most affected regions, such as Donetsk and Kharkiv oblasts, require urgent measures to restore infrastructure and social services.

An important element in this situation is risk management, which includes identifying, assessing and monitoring risks that may threaten the business. This requires a quick response from the government, which has already been partially implemented through legislative initiatives that simplify doing business in a time of war. Joint efforts by the government, international organizations and the business community are critical to ensuring financial stability and creating conditions for economic

recovery. Support for entrepreneurship and active engagement of international partners will not only restore lost opportunities, but also help create new economic prospects for Ukraine in the post-war period.

References:

1) V. Losheniuk, T. Murovana: “Risks of doing business under martial law and ways to overcome them.”, Effective Economy 2024, No. 2 URL: http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.2.44

2) I. Makalyuk, O. Kryvna, A. Laikova: “Qualitative analysis of the risks of domestic enterprises under martial law”, Economy and Society, 2024, No. 62 URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-73

3) N. Pankova, O. Hutsaliuk: “Entrepreneurial activity in Ukraine under martial law”, Legal Scientific Electron Journal, 2023, No. 6 URL: https://doi.org/10.32782/2524-0374/2023-6/49

4) Assessment of the impact of the war on micro, small and medium-sized enterprises in Ukraine. Kyiv: uNDP in Ukraine, 2024 URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-04/undp-ua-smb-2024.pdf

5) L.I. Chernysheva, K.R. Bondar, L.O. Krasilovska: “Features of risk management in the conditions of martial law: models of behavior of modern enterprises”, Scientific Bulletin of Odesa National Economic University, 2024, No. 3-4 URL https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-3-4-316-317-126-136

ФАКТОРИ ТА УМОВИ АДАПТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

К.В. Ковтуненко, доктор економічних наук, професор.
Чжан Линь, здобувачка вищої освіти (PhD)
Національний університет «Одеська Політехніка»
(м.Одеса, Україна)

Адаптивність управління інтелектуальним потенціалом підприємства стає все більш актуальною в сучасних умовах динамічного розвитку економіки, технологій та конкуренції. В умовах глобальних змін, таких як цифрова трансформація, впровадження нових бізнес-моделей та швидка зміна вимог до навичок працівників, компанії зобов'язані постійно вдосконалювати управління інтелектуальними ресурсами. Це дозволяє їм підвищувати гнучкість, ефективно використовувати знання та навички співробітників, а також приєднатися до нових вимог ринку.

Адаптивність управління інтелектуальним потенціалом підприємства — це здатність системи управління підприємством оперативне реагувати на зовнішні та внутрішні зміни, забезпечуючи ефективне використання інтелектуальних ресурсів, знань та компетенцій персоналу. Це забезпечує формування гнучких стратегій, які враховують потреби підприємства в умовах мінливого ринкового середовища.

До основних завдань адаптивного управління інтелектуальним потенціалом підприємства можна віднести [1,2]: визначення та розвиток високих компетенцій співробітників; швидке реагування на зміни в технологіях та потребах ринку; оптимізація процесів навчання та підвищення кваліфікації; стимулювання інноваційної активності персоналу; підвищення мотивації та залучення працівників до досягнення стратегічних цілей підприємства.

Адаптивність управління інтелектуальним потенціалом підприємства залежить від численних зовнішніх і внутрішніх факторів (рис. 1) та певних умов, що створюють основу для гнучкого реагування на зміни.

Закони, що регулюють трудові відносини, права на інтелектуальну власність і стандарти кваліфікації, одночасно впливають на управління інтелектуальними ресурсами. Адаптивність у такому випадку забезпечує здатність підприємства швидко приводити політику управління у відповідність до нових вимог.

Постійний розвиток технологій вимагає від підприємства здатності швидко впроваджувати нові знання та інтегрувати їх у виробничі або обслуговуючі процеси. Сучасні технології змінюють вимоги до навичок працівників, і тому підприємству необхідно оновлювати компетенції персоналу.

Стабільність або коливання попиту, зміни у вподобанні споживачів та еволюція потреб замовників впливають на адаптивність підприємства.

Успішність підприємства часто залежить від того, наскільки швидко воно адаптується до кроків конкурентів, включаючи нововведення в продукти, сервіси або бізнес-процеси. Це потребує регулярного моніторингу інтелектуальних ресурсів конкурентів і постійного навчання персоналу.

Гнучка та інноваційна культура, яка підтримує адаптивність – забезпечує успіх управлінню інтелектуальним потенціалом. Організації з проактивною культурою легше приймають зміни та мотивують працівників до розвитку.

Стратегічний план, що орієнтований на інновації та зростання, забезпечення ефективного використання інтелектуального капіталу також сприяє адаптивності. Важливо мати стратегію, яка враховує необхідність адаптації до зовнішніх викликів.

Рівень кваліфікації та компетенцій персоналу дозволяє підприємству швидше реагувати на зміни, що відбуваються на ринку. Підприємство з потужним інтелектуальним персоналом має більше шансів на успішну адаптацію до нових умов.

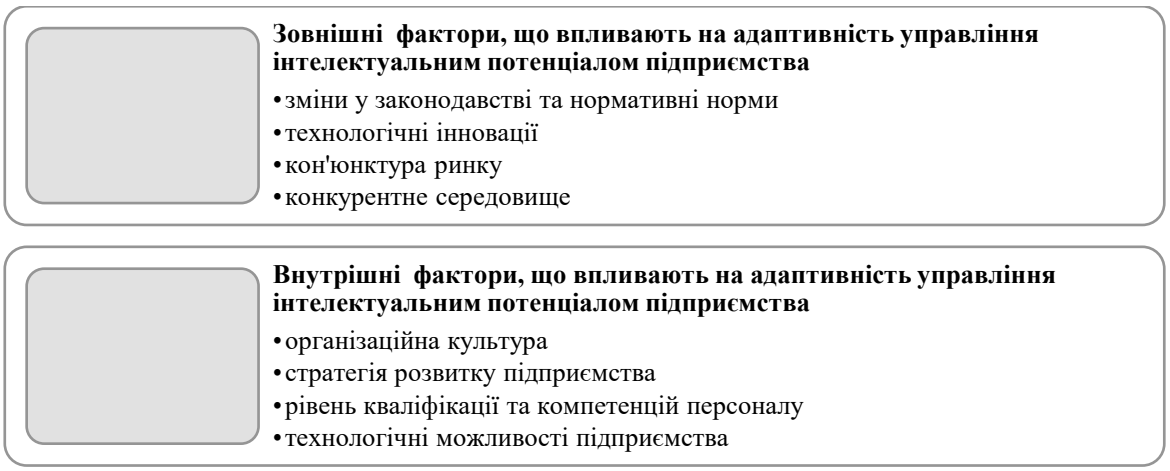

Рисунок 1 - Внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на адаптивність управління інтелектуальним потенціалом підприємства

Технологічні можливості підприємства, що мають прояв через готовність до впровадження новітніх технологій і здатність використовувати сучасні методи аналізу та обробки інформації підвищують адаптивність управління інтелектуальним потенціалом. Наприклад, використання платформи для дистанційного навчання дозволяє швидко оновлювати навички персоналу.

Для забезпечення адаптивності управління інтелектуальним потенціалом, підприємству потрібно виконувати певні умови та визначати власні можливості:

– гнучка структура управління: децентралізована або плоска організаційна структура дозволяє швидко прийняти рішення та адаптуватися до змін, у той час як надто централізована структура може створити бар’єри для швидкого реагування;

– системний аналіз і ринок конкурентів: регулярне проведення SWOT-аналізу, дослідження та відстеження позицій конкурентів у країні готові передбачити зміни та підготувати свої інтелектуальні ресурси до нових викликів;

– постійне навчання та підвищення кваліфікації: запровадження системи безперервного навчання, розвитку кар'єри та самовдосконалення дозволяє підтримувати високий рівень кваліфікації працівників, що робить компанію більш адаптивною;

– інноваційні підходи до управління персоналом: використання адаптивних методик і нових моделей управління, таких як графік роботи, можливість працювати з будь-якої локації, обмін знаннями між відділами, створює умови для ефективного управління інтелектуальним потенціалом.

Таким чином, успіх адаптивного управління інтелектуальним потенціалом підприємства залежить від комплексного підходу, де врахування зовнішніх та внутрішніх факторів, а також можливості підприємства виконувати певні умови забезпечують готовність швидко реагувати на зміни та підтримувати конкурентоспроможність у динамічному середовищі.

Список використаних джерел

1) Перерва П. Г., Марчук Л. С. Інтелектуальний потенціал як економічна категорія / Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки), 2018, 15 (1291), с. 53-63.

2) Швиданенко, Г. О., Бойко, Т. Л.. Інтелектуальний потенціал підприємства як основа його інноваційного розвитку. Бізнес Інформ, 2016, 5 (460), с.81-85.

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

О.М. Коваленко, доктор економічних наук, професор
В.О. Домусчі, здобувач вищої освіти
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

В останні роки відбулися зміни в економічному і політичному середовищі України і поза її межами, які вплинули на потребу врахування особливостей стратегічного менеджменту виробничих підприємств на міжнародному ринку. Повномасштабна війна спричинила значні збої у виробничих і логістичних ланцюгах, потребу швидко адаптуватися до змін і обхідних маршрутів, а іноді навіть потребу в перенесенні виробничих потужностей в інші країни для забезпечення безперебійної роботи. До цього пандемія COVID-19 змусила виробничі підприємства впроваджувати дистанційні управлінські моделі, а також оптимізувати складські запаси. Окрім цього, значним викликом стало збільшення цін на енергоресурси, що посприяло врахуванню в стратегічному менеджменті розробок енергоефективних технологій, скороченню витрат на енергію і переходу на відновлювані джерела.

Стратегічний менеджмент – це безперервний процес, який допомагає підприємству досягати поставлених цілей в довгостроковій перспективі.

Для визначення особливостей стратегічного менеджменту, потрібно спочатку проаналізувати потреби системи стратегічного менеджменту виробничого підприємства на міжнародному ринку. Вони зазначені на рис. 1.

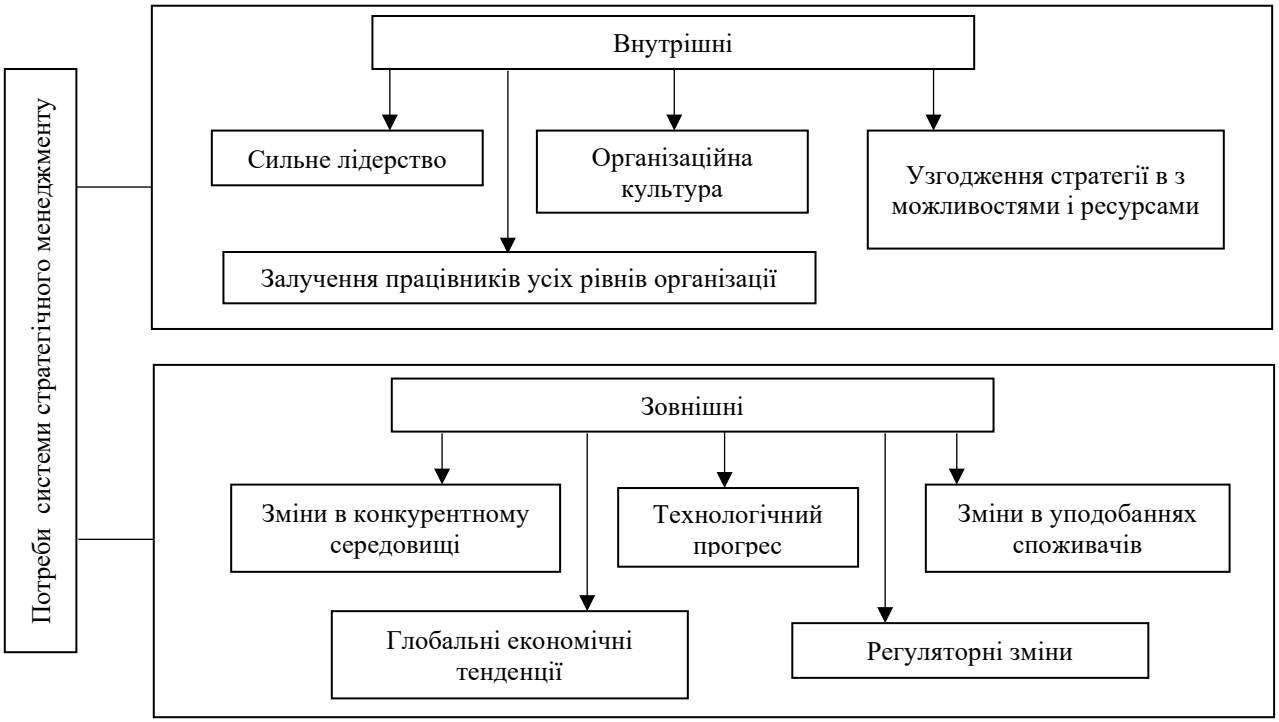

Рисунок 1 – Потреби системи стратегічного менеджменту виробничого підприємства

Потреби системи стратегічного менеджменту виробничого підприємства поділяються на внутрішні (які виникають у внутрішньому середовищі з урахуванням всіх ресурсів підприємства) та зовнішні (економічні, політичні, соціальні і технологічні фактори, з якими взаємодіє підприємство під час своєї діяльності). Система стратегічного менеджменту не може ефективно функціонувати без задоволення даних потреб. Внутрішні потреби системи стратегічного менеджменту враховують сильне лідерство, організаційну культуру, узгодження

стратегії з можливостями і ресурсами, залучення працівників усіх рівнів організації. До зовнішніх потреб відносяться врахування змін в конкурентному середовищі, глобальні економічні тенденції, технологічний прогрес, уподобання споживачів та регуляторні зміни.

На основі даних потреб формуються особливості стратегічного менеджменту виробничого підприємства на міжнародному ринку (рис. 2).

Підприємства мають враховувати макроекономічні умови, правові норми і вимоги, стандарти, культурні особливості різних країн, коли ведуть свою зовнішньоекономічну діяльність. Особливо важливими є політична стабільність, економічна політика, валютні курси та митні обмеження. Фундаментальною складовою системи стратегічного менеджменту виробничого підприємства на міжнародному ринку є аналіз середовища – тобто аналіз міжнародного ринку [1].

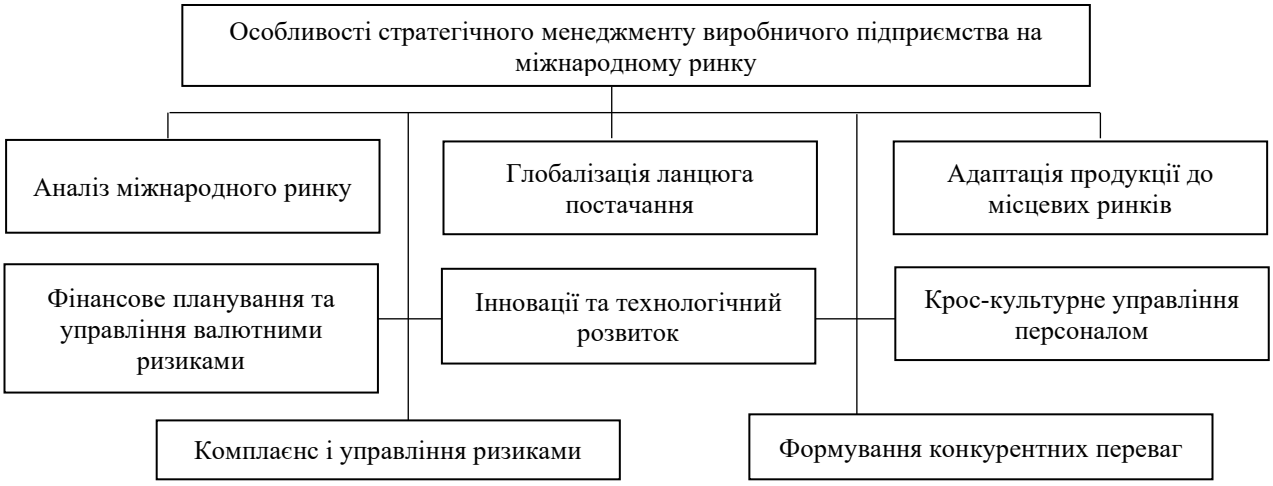

Рисунок 2 – Особливості стратегічного менеджменту виробничого підприємства на міжнародному ринку

Завдяки цьому підприємства можуть проаналізувати попит, своїх конкурентів, потреби ринку, його особливості тощо.Ядром стратегічного менеджменту є стратегія, тому необхідно зазначити особливості формування стратегії виробничого підприємства на міжнародному ринку. Вони включають адаптацію до різноманітних умов зовнішнього середовища: політичних, економічних, правових та культурних. Важливо враховувати особливості локальних стандартів та уподобань споживачів, а також високий рівень конкуренції. Вибір стратегії виходу на ринок (експорт, створення дочірніх компаній, спільні підприємства) і управління ризиками (валютні коливання, регуляторні зміни) також є ключовими аспектами для міжнародного успіху. До інших особливостей належать оптимізація міжнародної логістики, адаптація маркетингової стратегії під місцеві ринки та забезпечення технологічної конкурентоспроможності. Підприємству важливо враховувати культурні відмінності та потреби ринку, щоб успішно інтегруватися в нове середовище та підтримувати інноваційність для підвищення своєї конкурентоспроможності.

Глобальні ланцюги постачання впливають на конкурентоспроможність підприємства. Але найбільша ефективність від них отримується при оптимізації витрат та мінімізації ризиків. Це включає пошук постачальників сировини, обладнання та інших ресурсів у різних країнах, а також розвиток логістичних систем для зниження витрат на транспортування [2].

Ще однією особливістю стратегічного менеджменту виробничого підприємства на міжнародному ринку є адаптація продукції до місцевих ринків. Основною метою є задоволення потреб споживачів, в наслідок чого може змінюватися характеристики продукції з урахуванням культурних особливостей, вимог до якості та регуляторних стандартів.

Робота на міжнародних ринках потребує управління валютними ризиками через коливання валютних курсів, які можуть значно впливати на прибутковість. Це вимагає

ретельного фінансового планування, використання хеджування та інших інструментів для зниження ризиків [3].

Виробничі підприємства, що працюють на міжнародному ринку, зобов'язані постійно інвестувати в нові технології та інновації. Це одна з конкурентних переваг, яка дійсно може допомогти в підвищенні попиту і утриманню своїх позицій на міжнародному ринку. Автоматизація, цифрові технології та розробка екологічних рішень допомагають підвищити ефективність і відповідати вимогам міжнародних стандартів.

Крос-культурне управління персоналом характеризується організацією кадрової політики, що сприяє діяльності підприємств на міжнародному ринку. Взаємодія з працівниками з різних культур, що відбувається в процесі партнерства та співпраці, потребує розуміння культурних норм і очікувань, налаштування ефективної комунікації, розвитку мотиваційних програм та лідерських навичок. А без крос-культурного управління персоналу можуть виникати проблеми з комунікацією, які негативно впливатимуть на діяльність підприємства.

На міжнародному ринку підприємства можуть зіштовхуватись з ризиками санкцій, репутаційних втрат, невідповідності міжнародним стандартам, що зобов'язує підприємства дотримуватися законодавства інших країн, стандартів якості, соціальних вимог та екологічних норм. Комплаєнс та управління ризиками, що є важливою особливістю стратегічного менеджменту, сприяють організації чітких правил і вимог при його організації.

Формування конкурентних переваг полягає в розробці унікальних конкурентних стратегій, серед яких можуть бути лідерство за витратами, диверсифікація продукції, розвиток бренду, впровадження інновацій тощо [4]. Вони використовуються для успішного виходу на міжнародний ринок або для закріплення і посилення вже існуючих позицій підприємства на ньому.

Отже, врахування цих особливостей стратегічного менеджменту допомагає виробничому підприємству залишатися конкурентоспроможним, ефективно адаптуватися до змін в навколишньому середовищі (на міжнародному ринку), отримувати найвищу ефективність від своєї діяльності, збільшувати свої прибутки та розвивати свою діяльність.

Список використаних джерел:

3) Мельниченко С.Г. Аналіз стратегічного менеджменту та його вплив на успішність організацій. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 3. URL: https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/19/16.

4) Кочубей Д.В. Формування структури глобальних ланцюгів постачання. *Підприємництво, торгівля, маркетинг: стратегії, технології та інновації*: зб. тез доповідей III міжн. наук. практ. інтернет-конф., 27 травня 2020 р. Київ: КНТЕУ, 2020. С. 53-55.

5) Бондаренко В.О., Беренда С.В. Управління валютними ризиками у зовнішньоекономічній діяльності. *Проблеми та тенденції стабілізації соціально-економічного розвитку:* зб. мат. Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих учених, 21-22 квітня 2017 р. Харків: ХНУ імені В.Н.Каразіна, 2017. С. 189-190.

6) Мальчик М.В., Василів, В.В. Сучасні проблеми формування конкурентних переваг вітчизняними промисловими підприємствами. *Економічний простір*. 2024. № 191. С 81-86.

ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

Н.С. Мамонтенко, кандидат економічних наук, доцент
Н.А. Резніченко, здобувач вищої освіти
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

В умовах воєнного стану готельна індустрія України зіткнулася з серйозними викликами, що вимагали швидкої адаптації та зміни підходів до ведення бізнесу. Зменшення туристичних потоків, міграція населення, економічна нестабільність — усі ці фактори змусили готельний бізнес переорієнтуватися на нові потреби, такі як розміщення внутрішньо переміщених осіб, забезпечення безпечних умов для проживання та підтримка волонтерських і гуманітарних ініціатив. Незважаючи на труднощі, готельний сектор демонструє стійкість, розвиваючи стратегії кризового менеджменту, впроваджуючи інновації та орієнтуючись на перспективи післявоєнного відновлення.

Воєнний стан суттєво вплинув на готельну індустрію України, створивши безпрецедентні виклики для її функціонування. Через різке зниження туристичних потоків, особливо з-за кордону, багато готелів втратили значну частину доходів і вимушені були змінити модель роботи. Водночас, через міграцію населення в межах країни, готелі почали активно надавати житло для внутрішньо переміщених осіб, забезпечуючи їх базові потреби. Зросла також потреба у приміщеннях для волонтерів, медичних працівників та міжнародних гуманітарних організацій, що працюють в регіонах, які постраждали від війни.

Крім того, бізнесу довелося оперативно впроваджувати заходи безпеки та адаптувати сервіси до нових реалій, забезпечуючи клієнтів надійними умовами проживання. Готелі зіткнулися з труднощами оптимізації витрат, впроваджуючи кризовий менеджмент, переглядаючи маркетингові стратегії й зосереджуючи зусилля на внутрішньому ринку. Попри всі виклики, готельна галузь продемонструвала стійкість, виявивши готовність до подальшого відновлення та модернізації в умовах післявоєнного розвитку.

Готельний бізнес в Україні швидко адаптувався до нових умов, спричинених воєнним станом, зосередивши свої ресурси на підтримці внутрішньо переміщених осіб, волонтерів та міжнародних гуманітарних організацій. Багато готелів переорієнтували свої послуги, створивши простори для тривалого проживання і пропонуючи доступне та безпечне житло. Важливим аспектом адаптації стало впровадження додаткових заходів безпеки, таких як облаштування укриттів і посилена охорона, щоб забезпечити гостям максимальний комфорт у складних умовах. Також готелі переглянули свої маркетингові стратегії, орієнтуючись на внутрішній ринок і потреби українців. Адаптивність готельного бізнесу відображає його готовність до швидких змін, а також сприяє формуванню довгострокових стратегій для стабільного функціонування в умовах кризи.

Під час воєнного стану в Україні деякі готелі змогли адаптуватися до нових умов і продемонструвати успішність завдяки гнучкості та інноваційним підходам.

Наприклад, готель "Турист" у Києві почав надавати житло для внутрішньо переміщених осіб і військових, пропонуючи спеціальні тарифи та комфортні умови. Це дозволило не лише підтримати людей у важкі часи, але й зберегти стабільний потік доходів.

Готель "InterContinental Kyiv" також успішно адаптувався, запровадивши програми безпеки та гігієни, а також пропонуючи пакети для бізнес-мандрівників, які потребують комфортних умов для роботи. Вони зосередилися на внутрішньому ринку, створивши спеціальні пропозиції для українських туристів.

Готель "Lybid" також зміг зберегти свою популярність завдяки впровадженню гнучкої цінової політики та програм лояльності для постійних клієнтів, а також завдяки активній співпраці з місцевими підприємствами для організації заходів.

Успіх цих готелів можна пояснити їхньою здатністю швидко реагувати на зміни в ринковій ситуації, орієнтацією на потреби клієнтів та впровадженням інновацій, що забезпечує високу якість обслуговування в умовах нестабільності.

Кризовий менеджмент у готельній сфері під час воєнного стану передбачає оперативне впровадження стратегій, спрямованих на збереження бізнесу, адаптацію послуг до змінених потреб клієнтів та підтримку фінансової стабільності. Одним з основних кроків стала оптимізація витрат: готелі скорочували витрати на неактуальні послуги, мінімізували адміністративні та операційні витрати, переглядали контракти з постачальниками. У цьому контексті популярності набули цифрові рішення, які допомагають оптимізувати процеси: автоматизоване бронювання, безконтактна реєстрація та цифрове обслуговування дозволили знизити витрати на персонал і покращити якість обслуговування.

В умовах зменшення міжнародного туризму управлінці зробили ставку на внутрішній ринок. Розроблені спеціальні програми для розміщення внутрішньо переміщених осіб (ВПО), волонтерів, гуманітарних працівників та інших осіб, які потребують тимчасового проживання, стали важливим джерелом доходу. Цей напрямок вимагав запровадження нових підходів у ціноутворенні: гнучкі тарифи, знижки для тривалого проживання та спеціальні умови для групових розміщень. Для утримання клієнтів у складний період важливим стало розроблення лояльних умов проживання та соціальних програм, які допомагають підтримувати позитивний імідж бізнесу.

Управління безпекою також стало критичним елементом кризового менеджменту. Готелі облаштували бомбосховища або доступ до укриттів, забезпечили підготовленість персоналу до кризових ситуацій та створили інструкції для гостей. Крім цього, проводиться навчання персоналу антикризовим навичкам, що допомагає підвищити готовність до швидкої реакції на будь-які надзвичайні ситуації.

Таким чином, кризовий менеджмент у готельному бізнесі сьогодні є комплексом стратегій і заходів, що спрямовані на забезпечення стійкості та готовності до будь-яких викликів. Ці нові підходи не тільки підтримують готелі в умовах кризи, але й формують базу для стабільного функціонування у період відновлення.

Післявоєнний період відкриває нові перспективи для готельної індустрії України, адже країна готується до відбудови інфраструктури та стимулювання внутрішнього й зовнішнього туризму. Очікується, що готельний бізнес зосередиться на модернізації своїх об'єктів відповідно до міжнародних стандартів, зокрема впровадженні «зелених» технологій для забезпечення енергоефективності та екологічності. Важливим фактором розвитку стане підвищення інтересу з боку іноземних інвесторів, зацікавлених у відновленні української інфраструктури та розвитку туристичного сектору. Готелі планують розширити спектр послуг, спрямованих на потреби як бізнес-туристів, так і відпочивальників, зокрема через створення багатофункціональних центрів для відпочинку й роботи. Важливу роль відіграватиме підтримка держави та міжнародних організацій, що сприятиме створенню сприятливих умов для інвестицій та відновлення туристичної привабливості країни. Завдяки цим змінам готельний бізнес стане важливим елементом економічного відновлення та стимулом для розвитку національної туристичної індустрії.

Розвиток готельної справи в Україні під час воєнного стану стикається з численними викликами, проте проявляє адаптивність і новаторство. Багато готелів переосмислюють свої стратегії, переходячи до нових бізнес-моделей, таких як надання житла внутрішньо переміщеним особам і військовим. В умовах закриття міжнародних маршрутів спостерігається зростання внутрішнього туризму, що змушує готелі в безпечних регіонах пропонувати спеціальні програми та знижки для українських туристів. Впровадження сучасних технологій, зокрема онлайн-бронювання, автоматизації процесів та підвищення систем безпеки, стає необхідним для підвищення конкурентоспроможності. Поряд із цим, важливо також зберігати якість обслуговування, що включає підтримку морального духу працівників і гостей. Усе це свідчить про потенціал готельної індустрії адаптуватися до нових реалій, що в перспективі може привести до відновлення та розвитку цього сектора в Україні.

Список використаних джерел

1) Баженова С., Пологовська Ю., Канцур І. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в умовах сьогодення. Економіка та суспільство. 2022. № 38. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1280

2) Самодай В., Рибальченко С., Орищенко Є. Антикризове управління готельним підприємством в умовах війни. Економіка та суспільство. 2022. № 44. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1805

3) Поворознюк І. Управління якістю послуг на підприємствах індустрії готинності під час кризи. Економіка та суспільство. 2022. № 42. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1656

4) Встояти під час війни: як працюють готелі України. URL: https://commercialproperty.ua/analitics/vstoyati-pid-chas-viyni-yak-pratsyuyut-goteli-ukraini/

VI Міжнародна наукова конференція
«Сучасний менеджмент економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку»

VI International Scientific Conference
«Modern management of economic systems within the coordinates of the sustainable development paradigm»

СЕКЦІЯ 5
ІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ СУЧАСНОГО ГЛОБАЛІЗОВАНОГО СВІТУ

SECTION 5
INTEGRATION PROCESSES IN THE MODERN GLOBALIZED WORLD

18 вересня 2024 р.
Національний університет «Одеська політехніка»
Одеса, Україна

September 18, 2024
Odesa Polytechnic National University.
Odesa, Ukraine

ІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Н.І. Носова, пров. інженер
ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень Національної академії наук України»
(м. Одеса, Україна)

Україна є аграрною державою к експортоорієнтованим виробництвом сільськогосподарської продукції. Цьому сприяють кліматичні умови і наявність родючих земель. Використовуючи свій природній потенціал і географічне розташування, країна вирощує сіль господарську продукцію не лише для власних потреб, а й для виходу з нею на зовнішні ринки, заробляючи необхідні кошти для посилення обороноздатності держави та її подальшого розвитку.

Внаслідок воєнних дій справжнім випробуванням для аграріїв стали такі виклики: окупація територій, знищення виробничого і ресурсного потенціалу, овочесховищ, сільгосптехніки, порушення логістичних ланцюгів і технологічних процесів, мінування територій. До повномасштабного вторгнення агропромисловий сектор був одним з драйверів національної економіки України, щорічно зростали виробничі показники.

Внаслідок руйнування і мінування доріг ускладнилася логістика постачань сільгосппродукції до споживачів, при тому що швидкопсувна овочева продукція потребує швидкого вирішення цієї проблеми. Саме тому виникає необхідність налагодити нові канали постачання та вистроїти логістичні ланцюжки таким чином, щоб максимально зберегти споживчі якості продукції, її товарний вигляд та вітамінний склад. Весь цей комплекс заходів сприяє вирішенню продовольчої безпеки країни і збереженню навколишнього середовища.

Розвиток аграрного сектору передбачає реалізацію системного підходу, що ґрунтується на поєднанні можливостей виробництва, розподілі і зберіганні окремих видів сільськогосподарської продукції [1, С. 106]. Зберігання продукції передбачає систему заходів, спрямованих на збереження якості, фізичних та хімічних властивостей для забезпечення споживачів збалансованим харчуванням на протязі року.

Вітчизняний аграрний сектор, перемагаючи всі складнощі воєнного часу, продовжує вирощувати сільгосппродукцію, вистроювати нові логістичні ланцюжки та експортувати продукцію. Нові умови, в яких опинився аграрний сектор, потребують нових підходів для його подальшого розвитку, перш за все, прискорення процесі інтеграції.

Горизонтальна інтеграція характерна переважно для власного сільського господарства у вигляді спеціалізованих господарств, міжгосподарських підприємств і об’єднань [2].

Сьогодні особливо відчувається, що посилилися процеси горизонтальної і вертикальної інтеграції, створюються інтегровані структури різних організаційно-економічних форм і різних видів діяльності, які являють собою головний фактор стабілізації й ефективного розвитку агропромислового виробництва у межах продуктових під комплексів. Така форма організації виробництва є результатом історичного розвитку різних виробничих процесів та їх інтегрованого розвитку. Тому подальші процеси їх інтеграції багато в чому залежать від успішного розвитку секторів агропромислового виробництва.

В нових умовах існування процеси інтеграції зазнали значних змін. Інтеграція агропромислового сектору має здійснюватись на основі механізму інтеграції, який забезпечував би еквівалентний обмін між учасниками інтеграційного процесу, що має досягатися завдяки ціновому паритету, врегулюванню структури витрат на виробництво кінцевої продукції. Перевагою інтегрованої системи є те, що вона діє у єдиному економічному просторі, згідно єдиних запланованих показників і із звершеним технологічним циклом виробництва, переробки і реалізації продукції.

Виклики глобалізації і інтеграції в світовий економічний простір вимагають від України нових підходів та дотримання міжнародних стандартів і принципів.

Паралельно з глобальною інтеграцією відбувається створення регіональних сільськогосподарських інтеграційних об'єднань.

Одним з факторів інтеграційної діяльності є вступ України до Європейського Союзу, що дасть суттєвий поштовх для розвитку вітчизняного агропродовольчого сектору й збільшить експортну складову сільськогосподарської продукції, а відповідно, і надходження до державного бюджету.

Якщо йдеться про необхідність забезпечення головної мети − розвиток сільського господарства в умовах євроінтеграції, − то слід визначити при цьому основні завдання для досягнення мети.

Слід відзначити, що Європейський Союз зацікавлений у співпраці з Україною, яка відкриває широкі перспективи подальшого розвитку. Та й вітчизняна органічна продукція знаходить широкий попит за кордоном. Експорт української органічної продукції у 2020 р. становив приблизно 204 млн. дол., 73,0 % якого припадало на європейські країни, 24,0 % − на Північну Америку. По країнах експорт склав: до США – 48,5 млн. дол., до Нідерландів – 29,5 млн. дол., до Німеччини – 27 млн. дол., до Канади – 25,3 млн. дол., до Польщі – 19,6 млн. дол. [3-4]. Органічна продукція має суттєві переваги у порівнянні з сільськогосподарською продукцією, вирощеною за інтенсивним зрощенням. Вона не містить пестицидів, що позитивно впливає на здоров'я споживачів, тому і користується підвищеним попитом.

Єврокомісією в травні 2020 р. було презентовано Європейську зелену стратегію «Від ферми до виделки» (або «Від лану до столу»), спрямовану на справедливу, здорову та екологічно чисту систему харчування [5].

Стратегія «Від ферми до виделки» має на меті прискорити перехід до сталої системи харчування, яка повинна: мати позитивний або нейтральний вплив на навколишнє середовище; сприяти пом'якшенню змін клімату та адаптації до їх наслідків; уникати втрат біорізноманіття; забезпечити продовольчу безпеку; забезпечувати здорове харчування населення та гарантувати кожному доступ до безпечної, поживної, стійкої їжі; збереження доступності продуктів харчування [6, С. 47].

Отже, доцільно посилити орієнтацію при відновленні сільського господарства України на проведення екоперебудови, формування сталої агропродовольчої системи, просування декарбонізації й досягнення кліматичної нейтральності відповідно до Європейського «зеленого» курсу, що означатиме реалізацію Цілей сталого розвитку. А для цього Україна має також активніше діяти у напрямку екологічності та екологобезпечності.

Список використаних джерел

1) Вишневська О. М., Двойнісюк Т. В., Шигида С. В. Особливості логістичних систем сільськогосподарських підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки С. 106-109 URL: http://global-national.in.ua/archive/7-2015/25.pdf

2) Саркісов А. Особливості розвитку агропромислової інтеграції в ринкових умовах. Часопис соціально-економічної географії. 2014. Вип. 17 (2). С. 149-153. URL: Irbis-nbuv.gov.ua

3) Експорт органічної продукції з України в 2020 р. – понад 200 мільйонів доларів США URL: https://organicinfo.ua/news/ukrainian-organic-export-2020/

4) Зінчук Т.О. Європейська інтеграція: проблеми адаптації аграрного сектора економіки України: моногр. / Т.О. Зінчук. – Житомир: ДВНЗ «Держ. агроекол. ун-т», 2018. 384 с. URL: http://ir.polissiauniver.edu.ua

5) Farm to Fork strategy. URL: https://ec.europa.eu/food/horizontal-topics/farm-fork-strategy_en URL: https://organicinfo.ua/wp-content/uploads/2020/08/EU_-Farm-to-Fork-Strategy_UA_fin.pdf

6) Європейський зелений курс і кліматична політика України : аналіт. доп. / [С. П. Іванюта, Л. М. Якушенко] ; за заг. ред. А. Ю. Сменковського. Київ: НІСД 2022. 95 с. URL: https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2022.12 URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2022-07/dopov-greendeal-1-red-pogod-do-verstki_12_07_2022_gotove.pdf

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК МІЖ ІННОВАЦІЯМИ ТА РОЗВИТКОМ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ

В.Ю. Філиппов, доктор економічних наук, професор
Дін Сяофан, здобувачка ступеня PhD
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

В умовах сучасної глобальної економіки інновації виступають основним рушійним фактором конкурентоспроможності національних економік. Україна, прагнучи до сталого економічного зростання та інтеграції у світову економічну систему, повинна приділяти особливу увагу розвитку людського капіталу як ключової складової інноваційного потенціалу. Людський капітал, що включає знання, навички, творчий потенціал та здатність до адаптації працівників, є критично важливим ресурсом для впровадження та управління інноваційними процесами. Взаємозв'язок між інноваціями та розвитком людського капіталу визначає ефективність використання інноваційних змін для забезпечення економічного прогресу та соціального благополуччя.

Аналіз сучасних тенденцій показує, що інновації значною мірою залежать від рівня розвитку людського капіталу. Інноваційна діяльність вимагає високої кваліфікації працівників, здатних до творчого мислення, постійного навчання та адаптації до нових технологічних умов. Низький рівень розвитку людського капіталу може обмежувати можливості для впровадження інновацій та знижувати їх ефективність. Основними проблемами є недостатній рівень освіти та професійної підготовки, обмежений доступ до сучасних навчальних ресурсів та технологій, а також недостатня мотивація та підтримка інноваційних ініціатив серед працівників.

За різними авторами, розвиток людського капіталу визначається як процес систематичного вдосконалення знань, навичок, компетенцій та здібностей працівників через освітні програми, професійне навчання, постійне підвищення кваліфікації та стимулювання творчого потенціалу. Цей процес спрямований на підвищення продуктивності праці, інноваційного потенціалу та адаптивності кадрів до змінних економічних умов, а також на створення умов для особистісного зростання та мотивації працівників. Розвиток людського капіталу також включає створення умов для особистісного зростання, мотивації та задоволення потреб працівників, що в свою чергу сприяє загальному економічному процвітанню та конкурентоспроможності національної економіки на міжнародному рівні.

Важливим аспектом є також взаємодія між освітніми установами та підприємствами, що сприяє створенню сприятливого середовища для розвитку навичок та знань, необхідних для інноваційної діяльності. Інвестиції у розвиток людського капіталу, включаючи підвищення кваліфікації, навчання протягом усього життя та стимулювання підприємницького духу, є ключовими факторами успішного впровадження інноваційних змін.

Сучасна Україна стикається з низкою проблем у сфері розвитку людського капіталу, що впливають на здатність країни до інноваційного розвитку. До основних проблем відносяться:

- низький рівень професійної підготовки та освіти, що не відповідає вимогам сучасного ринку праці;
- обмежений доступ до сучасних технологічних ресурсів та інфраструктури для навчання та розвитку;
- відсутність ефективних механізмів мотивації та підтримки інноваційної діяльності серед працівників;
- недостатня співпраця між освітніми закладами та підприємствами, що ускладнює адаптацію навчальних програм до потреб ринку.

Для подолання зазначених проблем та оптимізації взаємозв'язку між інноваціями та розвитком людського капіталу пропонується впровадження наступних рішень:

- розвиток освітніх програм та професійної підготовки, адаптація навчальних програм до сучасних технологічних вимог, впровадження програм безперервного навчання та підвищення кваліфікації працівників;

− інвестиції у технологічну інфраструктуру для навчання, забезпечення доступу до сучасних навчальних ресурсів, онлайн-платформ та технологій, що сприятимуть ефективнішому навчанню та розвитку навичок;

− мотиваційні механізми для інноваційної діяльності, впровадження систем нагород та стимулів для працівників, що активно займаються інноваційною діяльністю, підтримка стартапів та інноваційних проектів;

− посилення співпраці між освітніми установами та підприємствами, створення партнерських програм між університетами та бізнесом для забезпечення практичної орієнтації навчання та підготовки кадрів, які відповідають потребам ринку.

Взаємозв'язок між інноваціями та розвитком людського капіталу є ключовим фактором успішного економічного розвитку України. Розвиток людського капіталу через підвищення освіти, інвестиції в технологічну інфраструктуру та створення мотиваційних механізмів сприятиме ефективному впровадженню інноваційних змін.

Співпраця між освітніми установами та підприємствами дозволить адаптувати навчальні програми до потреб ринку праці, забезпечуючи високу якість підготовки кадрів. Реалізація запропонованих рішень створить основу для стійкого економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності України на міжнародному рівні та забезпечення соціального благополуччя населення. Інновації та розвиток людського капіталу взаємно підсилюють один одного, стаючи основою для створення стійкої та процвітаючої економіки України в майбутньому.

Список використаних джерел:

1) Заплітна Т., Кукушка І. Людський капітал у детермінантному формуванні інноваційного розвитку транспорту. Mechanism of an Economic Regulation. 2023. № 3 (101). С. 21-26. DOI: 10.32782/mer.2023.101.03.

2) Кубіній В.В. Оцінка ефективності людського капіталу. Науковий вісник Ужгородського університету Серія Економіка. 2011. № 33 (4). С. 59-62. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/4713/1/A3.pdf.

3) Редько К.Ю., Гарник О.А., Лук'янихін В.О. Оцінка впливу інноваційного потенціалу на економічний розвиток: український контекст. 2024. №; https://doi.org/10.5281/zenodo.12069688

ТРАНСПАРЕНТНІСТЬ В УПРАВЛІННІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ ПРОЄКТАМИ

О.М. Мороз, здобувач ступеня PhD
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

В умовах відновлення економіки України після російського вторгнення, забезпечення транспарентності в управлінні соціально-економічними проєктами набуває критичного значення. Транспарентність сприяє підвищенню довіри між усіма зацікавленими сторонами, включаючи державні органи, міжнародних донорів, приватних інвесторів та місцеві громади. Вона є фундаментальним елементом ефективного управління, який дозволяє мінімізувати корупційні ризики, оптимізувати розподіл ресурсів та забезпечити досягнення поставлених цілей проєктів.

Транспарентність в управлінні соціально-економічними проєктами означає відкритість, чіткість та доступність інформації щодо всіх аспектів діяльності проєкту для всіх зацікавлених сторін [1] [2]. Це передбачає прозоре планування, виконання та моніторинг проєктних процесів, забезпечення підзвітності відповідальних осіб та організацій, а також активну комунікацію з громадськістю, донорськими організаціями та іншими партнерами [3].

Основні складові транспарентності включають:

- відкритість інформації та наявність доступних та зрозумілих звітів про фінансові витрати, хід виконання завдань, досягнуті результати та використані ресурси;
- підзвітність, що характеризує відповідальність управлінських структур перед донорськими організаціями, державними установами та громадськістю за прийняті рішення та їхні наслідки;
- чіткість процесів визначеності процедур прийняття рішень, розподілу ресурсів та виконання завдань, що мінімізує можливості для корупції та зловживань;
- активна комунікація та постійний обмін інформацією з усіма зацікавленими сторонами, включаючи громадськість, що сприяє підвищенню довіри та підтримки проєкту;
- доступність даних та забезпечення легкого доступу до всіх необхідних даних та документів, пов’язаних з проєктом, через відкриті платформи, веб-сайти або інші канали комунікації.

Основні аспекти транспарентності в управлінні соціально-економічними проєктами включають відкритість у фінансових операціях, чітке визначення цілей та критеріїв успіху, регулярне звітування про виконання проєктів, а також активну комунікацію з усіма зацікавленими сторонами [4]. Впровадження цифрових технологій, таких як електронні системи звітності та моніторингу, значно полегшує процес забезпечення транспарентності, роблячи інформацію доступною та зрозумілою для всіх учасників [5] [6].

Транспарентність у управлінні соціально-економічними проєктами є невід'ємною складовою успішного відновлення економіки України в постконфліктний період. Вона забезпечує відкритість та підзвітність, що є критично важливими для залучення міжнародної підтримки та довіри місцевих громад [7]. Впровадження ефективних механізмів транспарентності дозволяє оптимізувати використання ресурсів, мінімізувати корупційні ризики та підвищити загальну ефективність проєктів.

Для досягнення високого рівня транспарентності необхідно комплексно підходити до управлінських процесів, використовуючи сучасні інформаційні технології, розробляючи чіткі нормативні акти та активно залучаючи громадськість до процесів планування та реалізації проєктів.

Транспарентність у управлінні соціально-економічними проєктами є критично важливою для забезпечення довіри, ефективного використання ресурсів та досягнення поставлених цілей. Щоб досягнути високого рівня транспарентності необхідно враховувати низку чинників, які наведені у таблиці 1.

Таблиця 1. Основні аспекти транспарентності в управлінні соціально-економічними проєктами

Аспект	Опис	Інструменти та методи	Переваги
Відкритість фінансових операцій	− забезпечення прозорого розподілу та використання фінансових ресурсів проєкту.	Електронні системи звітності, публічні бюджети	Підвищення довіри, запобігання корупції
Чітке визначення цілей	− встановлення конкретних та вимірюваних цілей проєкту з чіткими критеріями успіху.	SMART-цілі, KPI	Полегшення моніторингу та оцінки результатів
Регулярне звітування	− систематичне надання звітів про хід виконання проєкту всім зацікавленим сторонам.	Щомісячні/квартальні звіти, публічні презентації	Підвищення обізнаності та відповідальності
Активна комунікація	− забезпечення ефективного обміну інформацією між усіма учасниками проєкту.	Вебінари, зустрічі, платформи для зворотного зв’язку	Підвищення взаєморозуміння та співпраці
Інформаційні технології	− використання цифрових інструментів для автоматизації процесів управління та звітності.	ERP-системи, системи управління проєктами (PMS), Big Data	Оптимізація процесів, підвищення точності даних
Залучення громадськості	− інтеграція місцевих громад у процеси планування та реалізації проєктів для врахування їхніх потреб та підвищення ефективності заходів.	Фокус-групи, громадські слухання, опитування	Підвищення релевантності та ефективності проєктів
Моніторинг та оцінка	− постійний аналіз виконання проєкту для виявлення сильних та слабких сторін, а також можливостей для покращення.	Аудити, оцінка впливу, зворотний зв’язок	Безперервне вдосконалення процесів управління

В якості визначення можна зазначити, що транспарентність стає ключовим фактором забезпечення сталого розвитку та економічної стабілізації України, сприяючи створенню умов для довготривалого процвітання країни. Транспарентність є ключовим фактором успішного управління соціально-економічними проєктами, оскільки вона сприяє ефективному використанню ресурсів, підвищенню довіри серед зацікавлених сторін та забезпеченню сталого розвитку. Вона також допомагає виявляти та усувати недоліки на ранніх стадіях, що дозволяє своєчасно коригувати стратегії та досягати поставлених цілей.

Список використаних джерел:

1) Наливайко Л. Поняття та ознака транспарентності в контексті євроінтеграції. Jurnalul juridic national: teorie şi practică. 2016. № 5 (21). С. 27-29. URL: http://www.jurnaluljuridic.in.ua/archive/2016/5/6.pdf (дата звернення: 07.10.2023).

2) Кузіна Р.В. Транспарентність корпоративної звітності як основа її формування. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. Вип. 12. С. 193-197.

3) Пашковська М. Поняття транспарентності в сучасній науці «Державне управління». Ефективність державного управління. Збірник наукових праць. 2013. Вип. 34. С. 135-143.

4) Крет О.В. Інституалізація транспарентності державної влади: автореф. дис. на здоб. наук. ступ. канд. політ. наук : спец. 23.00.02. Чернівці, 2010. 20 с

5) Халіна В.Ю., Абєлєнцев Є.В. Транспарентність діяльності підприємства як елемент нової бізнес-моделі. Інтернаука. 2023. №16. DOI: 10.25313/2520-2057-2023-16-9256.

6) Філіппов В.Ю., Мороз О.М., Панчоха Т.В. Стратегія утворення соціального підприємництва на базі благодійного фонду для сталого вирішення соціальних проблем під час воєнного стану. Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту : матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції, 24 травня 2024 р., Національний університет «Одеська політехніка», Одеса, Україна. С. 145-146. URL: https://economics.net.ua/files/science/men/2024/s5.pdf.

7) Смачило В.В., Халіна В.Ю. Соціальне підприємництво як інтегративний інструмент сталого розвитку України: європейський досвід. Інфраструктура ринку. 2017. № 6. С. 76–82.

НАПРЯМИ МІЖНАРОДНОГО СТРАТЕГІЧНОГО ПАРТНЕРСТВА ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ РИНКУ

М.С. Ізотова, здобувач PhD
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

Глобалізація впливає на всі сфери сучасного життя, включаючи економіку. Умови глобалізації вимагають від торговельних підприємств високого рівня адаптивності та інноваційності. Виконання такого завдання потребує пошуку нових інструментів співпраці та співробітництва, які допоможуть торговельним підприємствам вижити і успішно конкурувати на міжнародному ринку. Разом з тим, торговельні підприємства стикаються з викликами та можливостями, які вимагають нових підходів до організації та управління міжнародним стратегічним партнерством. Дослідження в цій галузі фокусуються на оптимізації бізнес-процесів, підвищенні ефективності партнерських відносин та впровадженні інноваційних стратегій. Глобалізація не тільки призводить до зростання конкуренції та відкриття нових ринкових можливостей, але також створює ризики, пов'язані з нестабільністю ринків та політичними змінами. Важливим аспектом є також розвиток міжкультурної компетенції та налагодження ефективної комунікації з міжнародними партнерами. В цих умовах міжнародне стратегічне партнерство стає одним з ключових напрямків розвитку торговельних підприємств [1].

Міжнародне стратегічне партнерство – це діяльність, що спрямована на налагодження та розвиток відносин у сферах економіки, виробництва, технологій, науки, маркетингу, фінансів та інших з іноземними партнерами з метою досягнення конкретних бізнес-результатів. Необхідно зауважити, що цей процес охоплює різноманітні форми співпраці, які можуть включати експорт та імпорт товарів і послуг, спільні бізнес-ініціативи, стратегічні альянси, ліцензування, франчайзинг, а також дослідницьку та інноваційну діяльність. В умовах сучасної міжнародної економіки співпраця між країнами все частіше проявляється у вигляді стратегічного економічного партнерства. Глобалізація ринку суттєво розширює можливості підприємств для виходу на нові ринки, залучення іноземних інвестицій та встановлення партнерських відносин з іноземними компаніями, але також створює низку викликів. Разом з тим, на нашу думку, особливостями управління міжнародним стратегічним партнерством підприємства в умовах глобалізації ринку є: необхідність розуміння та адаптації до різних культурних контекстів, врахування економічних факторів, врахування правових та регуляторних факторів, необхідність розробки стратегій маркетингу та продажів [1-3].

Необхідно зазначити, що інтеграція української економіки в глобальні процеси сприяє збільшенню можливостей країни щодо здійснення торговельних операцій на міжнародних ринках. Розглянемо основні напрями активізації міжнародного стратегічного партнерства торговельних підприємств в умовах глобалізації ринку:

Розвиток експортної діяльності. Ефективність експортної діяльності залежить від ряду факторів, що походять із зовнішнього та внутрішнього середовища. Серед таких факторів — зміни в економічній системі, відповідність результатів певним критеріям, чисельне визначення рівня задоволення потреб, а також порівняння фактичних показників із заданими критеріями тощо. Перше, що слід врахувати при розвитку експортної діяльності проведення детального аналізу потенційних ринків збуту. Підприємство має інвестувати в маркетингові дослідження, щоб вивчити попит на продукцію в різних країнах, ідентифікувати основних конкурентів та визначити специфіку споживчих вподобань, що дозволить виявити найбільш перспективні ринки для експорту та адаптувати продукцію відповідно до місцевих умов. Враховуючи культурні особливості, екологічні стандарти та регуляторні вимоги кожної країни, підприємство зможе створити продукти, які найкраще відповідають очікуванням споживачів.

Вихід на міжнародні ринки вимагає від підприємства адаптації до різних умов та вимог, що включає розуміння та дотримання місцевих регуляторних норм, стандартів якості, сертифікацій та інших вимог. Для цього підприємству може знадобитися залучення додаткових

ресурсів для проведення досліджень ринку, вивчення конкурентного середовища та адаптації продукції до специфічних вимог кожного ринку.

Зокрема, для успішного виходу на ринки ЄС підприємство повинно забезпечити відповідність продукції європейським стандартам якості та безпеки, що може включати проведення додаткових сертифікацій та тестувань.

Крім того, розширення ринків збуту вимагає розробки ефективної маркетингової стратегії, спрямованої на просування продукції на нових ринках. Наприклад, участь у міжнародних виставках та ярмарках, де підприємство зможе представити свою продукцію потенційним клієнтам та партнерам. Також важливим є використання сучасних маркетингових інструментів, таких як цифровий маркетинг, контекстна реклама, SEO-оптимізація та електронна розсилка, соціальні мережі та інші канали комунікації. Важливу роль у цьому процесі відіграє також налагодження партнерських відносин з місцевими дистриб'юторами та агентами, які мають досвід роботи на місцевих ринках та можуть допомогти в ефективному просуванні продукції. Отже, слід відмітити, що процедура відбору надійного партнера для вітчизняного торговельного підприємства для ефективної міжнародної співпраці також є критично важливою для забезпечення успішного та стійкого розвитку підприємства на глобальному ринку.

Створення ефективної системи дистрибуції за кордоном. Для створення ефективної системи дистрибуції спочатку необхідно здійснити вибір моделі дистрибуції, яка найкраще підходить для конкретного ринку. Торговельне підприємство має розглянути різні моделі дистрибуції, такі як прямий продаж, партнерство з місцевими дистриб'юторами чи агентами, створення власних представництв або дочірніх підприємств. Кожна з цих моделей має свої переваги та недоліки, тому вибір оптимальної стратегії залежить від конкретних умов та особливостей ринку. Одним з ефективних способів розширення експортної діяльності є участь у міжнародних тендерах та держзакупівлях. Також, важливо створити репутацію надійного постачальника. Для цього компанія має надавати високоякісну продукцію та забезпечувати своєчасну доставку, дотримуючись всіх умов контрактів. Важливим аспектом є партнерство з іноземними підприємствами. Торговельне підприємство може укладати угоди про спільне виробництво, дистрибуцію та реалізацію своєї продукції з підприємствами з інших країн, що не лише сприятиме зростанню обсягів продажу, але й дозволить залучати нові технології та ноу-хау, що підвищить конкурентоспроможність продукції компанії на міжнародному ринку.

Залучення іноземних інвестицій. Це стратегічно важливий напрям, який може значно підвищити фінансові можливості компанії, дозволяючи їй реалізовувати масштабні проекти, розширювати виробничі потужності та впроваджувати інноваційні технології. Існує кілька основних форм залучення іноземного капіталу, кожна з яких має свої переваги та особливості.

Прямі інвестиції у виробничі потужності дозволять підприємству швидко збільшити обсяги виробництва та покращити якість продукції. Залучення таких інвестицій може включати будівництво нових заводів, закупівлю сучасного обладнання, автоматизацію виробничих процесів та впровадження систем управління якістю. Необхідно також враховувати можливості для оптимізації логістичних процесів та зниження витрат на виробництво, що може забезпечити додаткову конкурентну перевагу на міжнародному ринку.

Налагодження контактів з міжнародними фінансовими інституціями та інвестиційними фондами є важливим етапом у процесі залучення іноземних інвестицій. Підприємство повинно активно брати участь у міжнародних конференціях, виставках та форумах, де представники фінансових інституцій та інвестори можуть ознайомитися з її діяльністю та перспективними проектами. Необхідно використовувати можливості для особистих зустрічей та переговорів, щоб презентувати компанію, її досягнення та плани на майбутнє. Реалізація цих заходів допоможе торговельному підприємству залучити необхідні фінансові ресурси для реалізації стратегічних планів, підвищити свою конкурентоспроможність на міжнародному ринку та забезпечити довгостроковий успіх в умовах глобалізації .

Необхідно зазначити, що пошук потенційних партнерів може здійснюватися через різні канали, включаючи участь у міжнародних виставках, форумах, а також використання мережі контактів та спеціалізованих платформ. Детальна перевірка потенційних партнерів передбачає

глибший аналіз їхньої діяльності, включаючи аудит фінансового стану, оцінку виробничих потужностей та технологічного рівня, а також перевірку правових аспектів діяльності.

Таким чином, активізація міжнародного стратегічного партнерства є важливим напрямом діяльності торговельних підприємств України, що дозволить розширити ринки збуту та забезпечити стабільний розвиток підприємств. Одним з ключових аспектів є розробка та впровадження ефективної маркетингової стратегії, яка включатиме аналіз ринкових тенденцій, вивчення потреб споживачів та конкурентів, а також використання сучасних інструментів просування. Поряд з цим, слід активно шукати нові можливості для співпраці, включаючи участь у міжнародних виставках та форумах, встановлення контактів з потенційними партнерами та клієнтами, а також розширення мережі дистриб'юторів. Важливим аспектом активізації міжнародного стратегічного партнерства є також розширення асортименту продукції та її адаптація до потреб різних ринків. Це дозволить підприємству більш ефективно задовольняти запити споживачів та забезпечити конкурентні переваги. Нарешті, слід приділяти увагу розвиткові інновацій та впровадженню новітніх технологій, що сприятиме підвищенню якості продукції та ефективності виробничих процесів. Управління міжнародним стратегічним партнерством торговельного підприємства в умовах глобалізації ринку вимагає врахування багатьох аспектів, включаючи глобальні економічні тенденції, конкуренцію на міжнародному рівні та різноманітні регуляторні вимоги.

Підсумовуючи вищевикладене, можна зробити висновок, що застосування комплексного підходу до розвитку експортної діяльності, партнерських відносин, залучення інвестицій, технологічного співробітництва та вдосконалення логістики забезпечить торговельному підприємству стабільне зростання та посилення конкурентних позицій в умовах глобалізації.

Список використаних джерел:

1) Данилюк М.О., Крихівська Н.О., Данилюк-Черних І.М.Стратегічне партнерство суб'єктів господарювання з позицій поведінкової економіки. Науковий вісник Ужгородського національного університету: серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2020. Вип. 29. С. 41–46. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/30217

2) Продіус О.І., Адирова Т.І. Особливості менеджменту організацій в умовах глобалізаційних ризиків та кризових явищ. Економіка та суспільство. 2023. № 58. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/58 (дата звернення: 05.09.2024).

3) Іпполітова І.Я., Селезньова Г.О. Стратегічні партнерства підприємств як напрям їхнього зовнішнього розвитку. Інфраструктура ринку. 2019. Випуск 28. С.99–105. URL: http://www.marketinfr.od.ua/journals/2019/28_2019_ukr/17.pdf.

VI Міжнародна наукова конференція
«Сучасний менеджмент економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку»

VI International Scientific Conference
«Modern management of economic systems within the coordinates of the sustainable development paradigm»

СЕКЦІЯ 6
УКРАЇНА В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

SECTION 6
UKRAINE IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT

18 вересня 2024 р.
Національний університет «Одеська політехніка»
Одеса, Україна

September 18, 2024
Odesa Polytechnic National University
Odesa, Ukraine

ПЕРСПЕКТИВИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У ВІДНОВЛЕННІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

В.Ю. Філиппов, доктор економічних наук, професор
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

Внаслідок повномасштабного вторгнення Росії в Україну економічні процеси зазнали значних потрясінь, що вплинуло на перспективи досягнення цілей сталого розвитку. Хоча міжнародні ініціативи та державні стратегії України були орієнтовані на впровадження екологічних, соціальних та економічних змін, війна примусила переглянути пріоритети та строки їх реалізації. Значні втрати інфраструктури та людського капіталу, зниження інвестицій та підвищення ризиків для малого бізнесу сповільнили цей процес. Відповідно, сьогодні сталий розвиток більше зосереджений на підтримці економічної стійкості та адаптації малих підприємств у надзвичайних умовах.

Ситуація вимагає нових підходів до відновлення малого підприємництва в Україні, яке зазнало численних втрат через війну. Багато підприємств припинили діяльність, або змушені були змінити свої ринки чи стратегії [1] [2]. Крім того, відновлення економіки передбачає поступове повернення до цілей сталого розвитку, які потребують збалансованого підходу до використання ресурсів, розвитку людського капіталу та захисту навколишнього середовища [3] [4]. Необхідно знайти нові інструменти для забезпечення стабільності малого бізнесу в умовах обмежених ресурсів і високих ризиків.

За даними звітів ООН та інших міжнародних організацій, війна значно сповільнила досягнення більшості цілей сталого розвитку, зокрема в контексті економічного зростання, зайнятості та відновлюваної енергетики. Близько 50% малих і середніх підприємств в Україні зазнали прямих збитків, понад 30% з них перебувають на межі закриття, а решта змушена оптимізувати витрати. Експерти зазначають, що лише третина з передбачених раніше цілей залишається на траєкторії виконання. У той же час, міжнародна фінансова та грантова підтримка сприяє відновленню малого бізнесу, створюючи умови для поступового повернення до реалізації цілей сталого розвитку. У процесі відновлення малого підприємництва в Україні після масштабних руйнувань і втрат, спричинених війною, ключовим завданням є забезпечення сталості й адаптивності бізнесу в умовах високих ризиків та обмежених ресурсів. Основні інструменти, що можуть сприяти відновленню економіки, зберігаючи контекст сталого розвитку України в умовах змін та невизначеності:

- залучення міжнародного фінансування та грантової підтримки задля відновлення малого бізнесу в Україні значною мірою залежить від залучення зовнішнього фінансування та грантів, які надають міжнародні організації та уряди країн-партнерів. Цільове фінансування може спрямовуватись на відновлення виробничих потужностей, забезпечення робочих місць, підвищення енергоефективності та модернізацію бізнес-процесів. Наприклад, міжнародні фонди можуть підтримати підприємства в перехідний період, коли вони адаптуються до нових ринкових реалій та відновлюють свої позиції.
- створення грантових проєктів із використанням інкубаційних та акселераційних бізнес-процесів. Грантові програми інкубації, відновлення та акселерації бізнесу пропонують малим підприємствам не лише фінансову підтримку, а й доступ до експертів, менторів та бізнес-навчання. Інкубаційні програми спрямовані на стартапи, що потребують базових знань та підтримки в перші етапи розвитку, а акселераційні – на підприємства, що вже функціонують і прагнуть масштабувати свою діяльність. Завдяки цим програмам підприємства отримують можливість підвищити свою конкурентоспроможність, адаптувати бізнес-моделі до нових викликів та ефективніше використовувати наявні ресурси.
- використання MSD-підходу (Market Systems Development або PPC-підхід, розвиток ринкових систем) MSD-підхід є інноваційною методикою, що стимулює розвиток ринкових систем шляхом створення стійких бізнес-моделей та забезпечення конкурентоспроможності. Для малого бізнесу це означає можливість посилити ринкові позиції через покращення

внутрішніх процесів, розвиток людського капіталу та впровадження нових технологій. У контексті післявоєнного відновлення MSD-підхід дозволяє малим підприємствам адаптуватися до нових ринкових умов та забезпечувати стабільність своїх операцій навіть в умовах невизначеності.

− залучення іноземних інвесторів є ключовим фактором для відновлення української економіки. Державні програми можуть передбачати пільгові умови для іноземних інвесторів, які готові вкладати кошти в малий бізнес, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та створенню нових робочих місць. Важливим аспектом є створення інвестиційно привабливих умов, що забезпечують правову підтримку, захист інвестицій та мінімізацію бюрократичних бар'єрів.

− для стимулювання відновлення малого бізнесу важливо запровадити податкові пільги та державну підтримку, які полегшать фінансове навантаження на підприємства. Це можуть бути тимчасові податкові канікули, знижені ставки оподаткування на перші роки діяльності, а також пільги для підприємств, що займаються екологічними ініціативами або створюють нові робочі місця. Державна підтримка може включати субсидії на відновлення виробничих потужностей, кредитування на вигідних умовах та гранти на інноваційні проєкти.

− технологічна модернізація, цифровізація та загальне використання сучасних технологій є важливою складовою сталого розвитку малого бізнесу. Цифровізація допоможе підприємствам оптимізувати процеси, підвищити ефективність та знизити витрати. Впровадження CRM-систем, автоматизація бухгалтерії, електронної комерції та систем управління виробництвом допоможуть малому бізнесу залишатися конкурентоспроможним та забезпечити гнучкість у період відновлення. Крім того, розвиток цифрових навичок працівників стане вагомим чинником для адаптації до сучасних вимог ринку.

Використання цих інструментів створить фундамент для сталого розвитку малого підприємництва, що сприятиме відновленню економіки України. Перспективи пов'язані з активним залученням міжнародних ресурсів, підтримкою держави та розвитком інновацій.

Відновлення малого підприємництва та досягнення цілей сталого розвитку в Україні можливі завдяки ефективному використанню міжнародних ресурсів та інноваційних підходів, таких як інкубація та акселерація. Подальші дослідження можуть зосередитися на розробці практичних рекомендацій щодо відновлення малого бізнесу на основі MSD-підходу, адаптації сталих інструментів управління до кризових умов, а також визначенні можливостей для зміцнення стійкості підприємств. Це дозволить забезпечити більш стійке економічне зростання та сприяти відновленню економіки України в умовах післявоєнного відновлення.

***Визнання**: ця публікація підготовлена в рамках виконання стипендіальної роботи Верховної Ради України на тему «Інструментарій сталого розвитку в управлінні змінами малого підприємництва для відновлення економіки України» відповідно до Постанови Верховної Ради України "Про іменні стипендії Верховної Ради України для молодих учених – докторів наук" від 22.08.2024 № 3925-IX. Державний реєстраційний номер НДДКР: 0124U004203.*

Список використаних джерел:

1) Лойко В.В., Александров Б.В. ПІДТРИМКА ТА РОЗВИТОК МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ. European scientific journal of Economic and Financial innovation. №1 (11). 2023. С. 228-237. DOI: 10.32750/2023-0119.

2) Балан О.С., Шепель М.Є., Гаррі М. Розвиток малого підприємництва в територіальних громадах України в післявоєнний період. Економіка: реалії часу. 2023. № 5 (69). С. 19-32. DOI: 10.15276/ETR.05.2023.2.

3) Діденко А., Кравець О. Тенденції розвитку малого підприємництва в Україні. Підприємництво та інновації. № 27. 2023. С. 39-43. DOI: 10.32782/2415-3583/27.6.

4) Дубина М., Сердюк Д. Забезпечення сталого розвитку України в умовах невизначеності та турбулентності зовнішнього середовища. Проблеми і перспективи економіки та управління. № 4 (36). 2023. С. 9-25. DOI: 10.25140/2411-5215-2023-4(36)-9-25.

GLOBAL LEGISLATION REGULATING LABOR MIGRATION

K.S. Zaichenko, PhD in Economics, Associate Professor
Odesa Polytechnic National University
(Odesa, Ukraine)

Labor migration is one of the key components of the modern global economy, involving millions of people seeking better employment and living opportunities in other countries. According to the International Labor Organization (ILO), in 2019, the number of labor migrants in the world reached 169 million people, which is approximately 5% of the total labor force. This trend continues to grow, posing significant challenges for both countries of origin and destination.

Thus, as of 2023, migrant workers continue to make up a significant part of the global economy, especially in sectors such as services, industry, and agriculture. Women make up about 41.5% of the total number of labor migrants, while men make up 58.5%. The majority of migrants work in the service sector, which employs about 66.2% of all migrants, which is particularly noticeable among women [1].

Global legislation governing labor migration consists of various international treaties, conventions and agreements aimed at protecting the rights of labor migrants and ensuring fair conditions for all workers. Organizations such as the International Labor Organization, the United Nations, as well as regional unions, including the European Union, play a key role in shaping these standards.

Global legislation governing labor migration is an important element in ensuring the rights and obligations of labor migrants, as well as in promoting their social and economic integration. There are various international instruments and national legislation that protect the rights of labor migrants and support their assimilation.

The main international acts regulating labor migration are:

1) The International Convention on the Protection of the Rights of All Migrant Workers and Members of Their Families is a key United Nations (UN) document that establishes the basic rights of migrant workers, including the right to education, medical care, safety in the workplace, and the right to join trade unions, adopted on December 18, 1990. This convention is the most comprehensive and important international legal instrument that can be considered the most universal document regulating labor migration;

2) Conventions of the International Labor Organization, including Convention No. 97 “On Migrant Workers” and Convention No. 143 “On Abuses in the Field of Migration and the Promotion of Equality of Opportunity and Treatment of Migrant Workers”. The purpose of the first convention is to ensure the legal status of workers' migration and grant national treatment to foreign nationals; the purpose of the second is to prevent any abuse in migration processes and to provide guarantees of equality of opportunity and treatment of migrant workers;

3) The Global Compact for Safe, Orderly and Regular Migration is a non-binding treaty that is the world's first global agreement on a common approach to international migration. Signed by many UN member states, it aims to improve the management of migration flows and increase the level of protection of migrants' rights. The purpose of this treaty is to mobilize the organization's efforts to combat the often illegal and dangerous crossing of borders by people.

All of the above international acts, as well as other conventions, provide basic standards for the protection of migrants. It is worth noting that, in addition, regional and national approaches to integration vary, including language training programs, access to education and health services, as well as labor market policies aimed at professional adaptation of migrants.

Modern labor migration is relatively smaller in size compared to the great migrations of peoples in the past, but given its rather high territorial concentration and certain specifics of the use of migrant workers, it plays an important role in the system of international economic relations, being a way of interstate redistribution of labor within the world economy [2].

The importance of regulating labor migration in different countries of the world lies in the fact that it allows balancing the interests of labor migrants, host countries and labor markets. One of the key aspects of regulation is the protection of labor migrants' rights. The above-mentioned international acts and conventions guarantee labor migrants basic rights, including equal access to working conditions, social protection and health care services. Without proper regulation, migrants may become victims of discrimination and exploitation in the workplace.

Another key aspect of regulating labor migration in the world is to fill labor shortages. Labor migrants often work in sectors where there is a shortage of labor, such as construction, agriculture, or service industries. For example, Canada and Germany actively attract foreign workers to fill vacancies that cannot be filled by the local labor force, which contributes to economic development and productivity in these countries.

The fight against illegal migration and exploitation, which is a significant threat to countries around the world, is ensured by effective migration regulation. For example, programs such as Nitakaat in Saudi Arabia or the sponsorship procedure in the United Arab Emirates help to control foreign labor and reduce the risks of labor exploitation.

To ensure the successful assimilation of labor migrants, many countries develop integration programs that include language training, access to education and social services. For example, in Sweden, there are government programs to support newly arrived migrants, which facilitate their social and economic adaptation. This reduces social tensions and improves overall living standards. That is why it is important to establish processes for integrating migrants into society.

Labor migrants make a significant contribution to the economies of host countries. They not only provide labor for low-paying jobs, but also bring skills and experience that can contribute to economic growth in various sectors. It is important that countries develop mechanisms that allow for the integration of these skills into the economy and avoid over-reliance on migration.

The level of Ukrainian specialists in various fields of activity, especially IT, is known worldwide, which necessitates their support from the state in order to attract and retain their human resources forever [3].

International legislation on labor migration plays a key role in protecting migrants' rights and guaranteeing fair working conditions. ILO Conventions, the UN Global Compact, and regional agreements help ensure that labor migrants receive adequate social protection, equal access to the labor market, and opportunities for professional development. This creates the conditions for migration to be safe, legal and beneficial for both workers and host countries.

References

1) World Employment and Social Outlook: September 2024 Update. URL: https://www.ilo.org/publications/flagship-reports/world-employment-and-social-outlook-september-2024-update

2) Bl′ok N. (2020). World experience of regulation of labor migration: application in Ukraine. *Legal scientific electronic journal*. Vol. 6. pp. 117-120.

3) Zaichenko K. (2017).. Freelance market in Ukraine: current state and development prospects. *Efficient economy*. 2017. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5994

ВНЕСОК СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У СТІЙКЕ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

В.Ю. Філіппов, доктор економічних наук, професор
І.В. Калинович, здобувач вищої освіти
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

Соціальна відповідальність як явище виникає разом із утворенням людського суспільства, але в сучасності, окрім як у тривіальних міжособистісних стосунках, вона відіграє одну з ключових ролей для успішного ведення бізнесу.

Даний матеріал ставить за мету детальний огляд структури соціальної відповідальності корпоративного виду та її внесок у стійке функціонування підприємств, зокрема під час війни.

Джерелами інформації виступили сучасні інтернет-ресурси, наукові статті. Вклад у дослідження корпоративної соціальної відповідальності (скорочено – КСВ) з точки зору її диференціації, питань впливу держави на її генезіс та сталість розвитку підприємства внесли такі іноземні та вітчизняні науковці як: Г.Боуен, А.Керролл, Дж.Райлі [1], Л.Червінська, Т.Червінська, Н.Шуляр [2], М. О. Чупріна, Г. П. Жалдак [3].

Із визначенням та початком вивчення КСВ у минулому столітті чітко відображається стійка закономірність щодо її розвитку у бізнесі по кроках і у сьогодення. Для тривалого стабільного ведення своєї діяльності підприємці та менеджери мають передусім вирішувати 2 екзистенційних питання – прибутковість та легальність. Хоча професор Арчі Керролл і ставить пріоритет легальності у піраміді соціальної відповідальності на 1 ступінь вище, але в практичному сенсі дотримання законодавства так само має здійснюватись паралельно із забезпеченням прибутковості від самого початку. [1][2]

Ще одним важливим аспектом корпоративної соціальної відповідальності у зовнішньому та внутрішньому середовищі організацій постає етична відповідальність – діяльність відповідно очікуванням та цінностям суспільства, що не закріплені законом, але представлені моральними нормами. Яскравими її прикладами є піклування про довкілля (eco-friendly trend), захист соціально вразливих категорій населення та постраждалих від бойових дій та природніх катаклізмів, справедливе неупереджене ставлення до усіх працівників та споживачів. Подібні запити щодо участі підприємств у житті громадянського суспільства найчастіше формуються не за один місяць та існують вже тривалий час. [1][3]

Згідно опитувань споживачів в Україні протягом останніх років значна частина вважає, що компанії/бренди перш за все мають підтримувати учасників бойових дій (39% опитаних) та своїх співробітників (18%), що зумовлено сучасною воєнною реальністю, а свій вибір товарів та послуг на користь брендів, що підтримують збройні сили, висловили майже половина (44%). Також на їх думку свій вибір вони зроблять згідно наступних пріоритетів : філіали в росії із початком війни були ліквідовані (34%), здійснюється інша волонтерська діяльність (21%), компанія/бренд допомагає дітям або тваринам (відповідно 13% та 12% опитаних). [3][4]

Протягом будь-якого кризового періоду етична соціальна відповідальність відіграє роль належного збереження кадрів та генерації додаткової ділової репутації. Компанія Ашан в Україні поставила за мету підтримати будь-кого з працівників, хто постраждав від воєнної агресії, забезпечуючи безоплатні продукти харчування, фінансову допомогу, надання послуг, що в свою чергу стосується близько 1000 співробітників.[2][3]

Для сталого функціонування великим організаціям потрібно не тільки відповідати на актуальні, вже сформовані виклики, але й власноруч поширювати нові цінності та культуру. Прикладом такої (філантропічної) соціальної відповідальності в Україні є медійна та фінансова підтримка суспільно корисних проєктів як Superhumans та ДрукАрмія. Дані проєкти покликані допомагати ветеранам-інвалідам та доповнювати спроможності оборонної промисловості країни за рахунок інновацій. У числі їх партнерів та спонсорів можна помітити такі відомі вітчизняні фірми як Нова Пошта, АЛЛО, ПриватБанк, а також великі іноземні компанії THE HOWARD G. BUFFET FOUNDATION та Mastercard, що свідчить про розповсюджену культуру

участі великих іноземних суб'єктів у важливих суспільних питаннях різних країн з метою покращення своєї репутації за рахунок корпоративної соціальної відповідальності. (Рис.1) [2]

Рисунок 1 – партнери проєктів Superhumans (зліва) та ДрукАрмія (справа)

Актуальною великою перевагою формування різних рівнів корпоративної соціальної відповідальності для стійкого функціонування підприємств є можливість більш довгострокового та визначеного планування, що відображається у сучасній підтримці державою саме тих підприємств, які роблять регулярні значні фінансові внески у соціальну чи військову сферу або задовільняють певним критеріям щодо своєї соціальної значущості через надання життєво необхідних населенню послуг – такі суб'єкти отримують можливість бронювати потрібну їм частину штату працівників під час мобілізації або особливого періоду, а це в свою чергу зменшує часові та грошові витрати компаній, пов'язаних з дефіцитом кадрів.

Відтак, структурована корпоративна соціальна відповідальність на підприємстві є необхідною для стійкого функціонування через низку причин. По-перше, у випадку триваючої війни дотримання принципів КСВ є гарантією фізичного існування підприємств через підтримку безпеки свого навколишнього середовища. По-друге, сучасні дослідження вказують, що близько половини споживачів зроблять свій вибір на користь саме тих виробників, яким небайдуже, що відбувається у природному довкіллі, робочому колективі та громадянському суспільстві в цілому, а отже за рахунок збереження і навіть збільшення рівня виручки підприємство продовжить свою діяльність. По-третє, держава відіграє важливу роль додаткового морального суспільного наглядача та стимулює фірми бути соціально-відповідальними не тільки за рахунок нормативних актів у різних сферах, але й завдяки певним заохочуючим факторам, покликаним дещо спростити ведення економічної діяльності та зробити функціонування підприємств більш стійким.

Список використаних джерел

1) Victoria University (26 July 2023): веб-сайт. URL : https://online.vu.edu.au/blog/what-is-corporate-social-responsibility . (Дата звернення: 16.09.2024)

2) Червінська, Л., Червінська, Т., Каліна, І., Коваль, М., Шуляр, Н., & Чернишов, О. (2023). Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice, 6(53), 405–416. DOI: 10.55643/fcaptp.6.53.2023.4187

3) Чупріна М. О., Жалдак Г. П. Світові тренди у сфері корпоративної соціальної відповідальності. Ефективна економіка. 2020. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8365 (Дата звернення: 17.09.2024).

4) Gradus research company : веб-сайт. URL : https://gradus.app/uk/open-reports/brand-activism-gradus-research-survey-ukr . (Дата звернення: 17.09.2024).

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ЗАСТОСУВАННЯ ЕЛЕКТРОННИХ СЕРВІСІВ У МИТНІЙ ТА ПОДАТКОВІЙ ПОЛІТИЦІ

Л.А. Сарана, кандидат економічних наук, доцент
Східноєвропейський університет ім. Р.Аблязова
(м. Черкаси, Україна)

Цифровізація митних та податкових процедур є важливим етапом модернізації державного управління. Багато країн досягли значного успіху у впровадженні електронних сервісів у цих сферах, що сприяло підвищенню ефективності, прозорості та зручності для громадян і бізнесу.

Серед держав, які є лідерами у розробці та застосуванні новітніх інформаційних технологій, демонструють приклади успішного впровадження цих технологій для оптимізації державного управління та надання послуг громадянам, традиційно виділяються США, Китай, Велика Британія, Японія, Естонія та Сінгапур.

Одним з яскравих прикладів є британська онлайн-платформа Predictiv, яка стала інноваційним інструментом у сфері державного управління. Predictiv дозволяє проводити поведінкові експерименти в режимі реального часу, тестуючи нові регуляторні заходи безпосередньо в онлайн-середовищі. Ця технологія забезпечує можливість оцінювати вплив нових політик на поведінку громадян та бізнесу, що є важливим кроком у прийнятті обґрунтованих рішень.

Платформа Predictiv функціонує за принципом створення віртуальних середовищ, де урядові установи можуть моделювати різні сценарії та спостерігати за реакцією учасників експерименту.

Це дозволяє отримувати цінні дані щодо ефективності нововведень, виявляти потенційні проблеми та вдосконалювати політики до їх впровадження на національному рівні. Завдяки цьому підходу знижуються ризики невдач і непередбачуваних наслідків, а також оптимізуються витрати на розробку та впровадження нових заходів.

Однією з головних переваг Predictiv є можливість скорочення часу та фінансових витрат державних органів. Традиційні методи тестування нових програм часто є дорогими і займають багато часу, тоді як Predictiv дозволяє отримувати результати швидко і з меншими ресурсами. Крім того, платформа сприяє підвищенню прозорості процесу прийняття рішень, оскільки всі етапи експерименту та результати доступні для аналізу та оцінки.

Використання таких платформ, як Predictiv, відкриває нові горизонти для державного управління, роблячи його більш ефективним, адаптивним та орієнтованим на потреби суспільства.

Цікавим є вивчення досвіду Естонії та Сінгапуру у впровадженні електронних сервісів в митній та податковій сфері. Естонія є одним із світових лідерів у впровадженні електронного урядування та цифрових технологій у державному управлінні. Впровадження електронних сервісів у митній та податковій сфері стало важливим етапом цифрової трансформації країни, що значно підвищило ефективність адміністрування, прозорість процесів і рівень обслуговування громадян та бізнесу. Цифровізація системи оподаткування Естонії забезпечує їй першість в рейтингу «Індексу податкової конкурентоспроможності».

Розвиток електронних сервісів у податковій сфері Естонії розпочався з впровадження електронної податкової системи e-Tax. Ця система забезпечує високу зручність та доступність, дозволяючи громадянам і підприємствам подавати податкові декларації, сплачувати податки та отримувати консультації через інтернет. Такий підхід значно спрощує процес взаємодії з податковими органами. Зокрема, подання декларації займає лише кілька хвилин, оскільки обробка даних автоматизована, що зменшує час на адміністрування і підвищує ефективність.

Електронна податкова система також забезпечує прозорість податкових процесів, дозволяючи контролювати всі операції в режимі реального часу. Це значно знижує можливості для шахрайства та корупції.

Крім того, автоматизація процесу обліку податкових надходжень знижує ризик помилок, пов'язаних з людським фактором, і дозволяє проводити детальний аналіз податкових надходжень та прогнозування бюджету.

У митній сфері Естонія також досягла значних успіхів завдяки впровадженню електронної митної системи e-Customs. Ця система базується на принципі "єдиного вікна", що дозволяє подавати всі необхідні документи через один портал. Такий підхід спрощує та прискорює митні процедури, знижуючи час їх проходження до кількох хвилин. Автоматизація процесів у митній сфері забезпечує прозорість митного контролю та дозволяє швидко виявляти порушення.

Заслуговує уваги і досвід Сінгапуру, має одну з найефективніших систем електронного митного оформлення у світі, що дозволяє знизити час на проходження митних процедур до кількох хвилин.

Сінгапур, як один із найбільш технологічно розвинених міст-держав світу, досяг значних успіхів у впровадженні електронних сервісів у митній та податковій сферах. Інноваційні підходи до цифровізації адміністративних процесів допомогли країні підвищити ефективність, прозорість і зручність для громадян і бізнесу.

В податковій сфері Сінгапур активно використовує систему електронного податкового управління, що керується Податковим управлінням Сінгапуру (Inland Revenue Authority of Singapore, IRAS). Громадяни та підприємства можуть подавати податкові декларації онлайн через портал myTax Portal.

За аналізом вивченої інформації, в таблиці 1 наведено порівняльну характеристику електронних сервісів у митній та податковій сферах в Україні, Естонії та Сінгапурі

Таблиця 1 – Порівняльна таблиця електронних сервісів в митній та податковій сфері в Україні, Естонії та Сінгапурі

Країна	Електронні сервіси в податковій сфері	Електронні сервіси в митній сфері
Україна	Електронний кабінет платника податків: забезпечує подання податкових декларацій, перегляд податкової інформації та оплату податків онлайн. Система e-Receipt: електронна система для фіксації розрахункових операцій та видачі електронних чеків.	Система “Єдине вікно”: дозволяє подання електронних митних декларацій та обмін інформацією між учасниками торгівлі та митними органами. Автоматизована система аналізу та управління ризиками (АСАУР): спрямована на підвищення ефективності митного контролю та виявлення ризикових операцій.
Естонія	E-система податкового управління (e-Tax Board): онлайн подання податкових декларацій, перегляд податкових даних, електронні платежі та облік податкових зобов'язань. Мобільні додатки: для спрощення податкових операцій та взаємодії з податковими органами.	E-система митного декларування (e-Customs): дозволяє онлайн подання митних декларацій, моніторинг митних операцій та обмін інформацією з іншими урядовими органами. Система Single Window: інтегрує дані всіх урядових агенцій, що беруть участь у митному оформленні, полегшуючи процеси для бізнесу.
Сінгапур	Система електронного податкового управління (myTax Portal): онлайн подання податкових декларацій, електронні рахунки та оплата податків, автоматичне заповнення частини даних. Аналіз даних: використання великих даних для виявлення податкових шахрайств та оптимізації адміністрування.	Митна система TradeNet: електронне декларування, інтеграція даних різних державних агентств, що значно скорочує час на обробку документів. Система TradeXchange: полегшує обмін інформацією між учасниками міжнародної торгівлі та державними установами, оптимізує логістичні процеси.

Система автоматично заповнює частину даних, що знижує кількість помилок і спрощує процес. Також система дозволяє здійснювати електронні платежі, що значно прискорює та спрощує розрахунки з податковими органами. IRAS активно використовує аналітику великих даних для виявлення податкових шахрайств та оптимізації податкового адміністрування. Автоматичні нагадування та повідомлення про необхідність подання декларацій чи здійснення платежів допомагають знижувати кількість пропущених термінів.

У митній сфері Сінгапур використовує систему TradeNet, яка дозволяє імпортерам та експортерам подавати митні декларації онлайн, що значно скорочує час на обробку документів. Ця система інтегрує дані різних державних агентств, що спрощує та прискорює митні процедури.

Додатково функціонує система TradeXchange, яка полегшує обмін інформацією між учасниками міжнародної торгівлі та державними установами, підвищуючи прозорість та ефективність процесів. TradeXchange також дозволяє оптимізувати логістичні процеси завдяки більш ефективному управлінню документами та інформаційними потоками.

Таким чином, досвід Сінгапуру у впровадженні електронних сервісів демонструє, як цифрові технології можуть значно покращити функціонування митних та податкових систем, підвищуючи їх прозорість, ефективність і зручність для користувачів.

Сінгапур та Естонія демонструють високий рівень розвитку електронних сервісів у митній та податковій сферах, що сприяє підвищенню ефективності, прозорості та зручності адміністративних процесів. Україна також впроваджує сучасні електронні системи, які поліпшують взаємодію між громадянами, бізнесом та державою, хоча ще має потенціал для подальшого розвитку.

Досвід цих країн може бути корисним для вдосконалення електронних сервісів в Україні, особливо в умовах воєнного стану, де ефективність та прозорість процесів мають ключове значення.

Список використаних джерел

1) Peeter Vihma. (2023, January 25). Digitising taxation secures Estonia's #1 position in Tax Competitiveness Index. e-Estonia. Retrieved from https://e-estonia.com/digitising-taxation-secures-estonias-nr-1-position-in-tax-competitiveness-index/

2) Declaration and Payment of Taxes. A Singapore Government Agency Website. https://www.customs.gov.sg/individuals/going-through-customs/arrivals/declaration-and-payment-of-taxes/

3) Ahmadova, S., Rahman, A. (2024). Digitalization and Its Tax Implications: Evidence from the UK and Hungary. In: Awwad, B. (eds) The AI Revolution: Driving Business Innovation and Research. Studies in Systems, Decision and Control, vol 525. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-54383-8_39

АНАЛІТИЧНИЙ ОГЛЯД СУЧАСНОГО СТАНУ РИНКУ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ: ТРЕНДИ ТА ВИКЛИКИ

Л.І. Чернишова, кандидат економічних наук, доцент
С.Р. Гончарук, здобувач вищої освіти
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

Харчова промисловість як одна з провідних галузей економіки України має перспективу розвитку як на національному ринку, так і на іноземному. Україна має значний потенціал у цьому секторі завдяки різноманітності сільськогосподарських ресурсів, великій площі оброблюваної землі та доступу до морських та річкових шляхів транспортування.

В умовах глобальних економічних змін, впливу пандемії COVID-19 та воєнних дій, сектор харчової промисловості стикається зі значними викликами, зокрема нестабільністю постачання, зростанням цін на сировину, зміною споживчих звичок і порушенням логістичних ланцюгів.

Огляд сучасного стану ринку є необхідним для аналізу поточних тенденцій, проблем та визначення стратегічних напрямів розвитку галузі, що може сприяти її стійкості та подальшому зростанню в умовах невизначеності.

Для забезпечення економічної безпеки та підвищення конкурентоспроможності країни необхідно ефективно розвивати ключові сектори економіки, зокрема харчову промисловість. Для аналізу ситуації на внутрішньому ринку розглянемо обсяг реалізації харчової продукції, індекс виробництва в цій галузі, а також показники експорту та імпорту продукції. На загальнодержавному рівні харчова промисловість займає лідируюче місце за обсягами реалізованої харчової продукції за 2018-2022 рр. (табл.1)

Таблиця 1 - Обсяг реалізованої харчової продукції за 2018-2022 рр.

Роки	Обсяг виробництва харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів		Відхилення	
	млн. грн	у % до підсумку	абсолютне, млн грн	відносне, %
2018	589854,5	19,4	-	-
2019	616166,7	20,4	26312,2	1
2020	678844,4	21	62677,7	0,6
2021	842596,4	18	163752	-3
2022	720865,5	18,7	-121730,9	0,7

Джерело: складено на основі [1]

У період 2018-2021 років спостерігається позитивна динаміка обсягу реалізованої харчової продукції, причому найбільше зростання відбулося у 2021 році на 163752 млн грн. Проте частка цієї галузі у відсотковому вираженні зменшилася на 3%, що може свідчити про зростання обсягів виробництва в інших секторах економіки. У 2022 році обсяг виробництва харчових продуктів суттєво знизився на 121730,9 млн грн через початок повномасштабної війни з Росією.

Для дослідження тенденцій обсягів виробництва харчової продукції було проаналізовано індекс харчової продукції за 2018-2022 рр. (табл. 2)

Аналізуючи дані, можна відзначити стабільність у виробництві харчової продукції в період 2018-2021 років.

Таблиця 2 – Динаміка індексу продукції харчової промисловості за 2018-2022 рр. (у відсотках до попереднього року)

Групи товарів	2018	2019	2020	2021	2022
Харчова продукція	98,5	103,9	99,5	94,1	79,0
М’ясо та м’ясні продукти	99,9	102,0	100,0	103,9	89,0
Перероблення та консервування риби, ракоподібних і молюсків	114,1	104,0	97,4	112,1	60,3
Перероблення та консервування фруктів і овочів	109,9	99,4	105,6	108,8	53,5
Олія та тваринні жири	97,9	113,7	104,8	80,4	75,3
Молочні продукти	101,7	95,1	100,2	94,5	79,6
Продукти борошномельно-круп’яної промисловості, крохмалів та крохмальних продуктів	89,2	104,1	93,6	100,6	75,7
Хліб, хлібобулочні і борошняні вироби	95,0	94,0	95,7	102,2	78,0
Виробництво інших харчових продуктів	98,3	93,4	87,1	109,4	78,1
Виробництво цукру	89,6	82,8	67,0	131,9	-
Какао, шоколад та цукрові кондитерські вироби	107,7	111,3	98,8	100,7	73,5
Чай та кава	104,0	97,3	93,2	106,8	65,3
Прянощі і приправи	100,0	101,6	104,4	95,5	70,0
Напої	100,8	99,7	96,7	100,4	76,2
Дистиляція, ректифікація та змішування спиртних напоїв	93,3	95,6	100,4	103,2	92,5
Виноградні вина	88,0	85,6	80,2	98,0	49,8
Безалкогольні напої, мінеральні води та інших води, розлиті у пляшки	111,2	107,7	99,1	108,5	79,9

Джерело: складено на основі [1]

Найбільше зростання показали такі сегменти, як виробництво м’яса та м’ясної продукції, переробка і консервування риби, ракоподібних та молюсків, переробка фруктів та овочів, виробництво хлібобулочних виробів, а також спиртні напої. Проте у 2022 році спостерігалося суттєве скорочення виробництва харчових продуктів у всіх зазначених групах, зменшення склало щонайменше чверть, за винятком спиртних напоїв.

Таке падіння є наслідком серйозних економічних труднощів, викликаних війною, зокрема через замінування та окупацію частини територій, а також блокування морських торгових шляхів. Найбільші втрати зафіксовані у переробці риби, ракоподібних і молюсків (-51,8%), переробці фруктів та овочів (-55,3%), виробництві чаю та кави (-41,5%) і вин (-48,2%). Ці зміни свідчать про глибокий вплив військових дій на певні галузі харчової промисловості, які залежні від стабільних поставок сировини та логістики.

Нажаль, у сучасних умовах цей сектор зіштовхується з низкою суттєвих викликів, які потребують всебічного аналізу та переосмислення підходів до його розвитку:

1) військові дії та їх вплив на ринок. Війна на території України суттєво вплинула на виробничі можливості багатьох підприємств харчової промисловості. Руйнування інфраструктури, втрата доступу до певних територій, порушення ланцюгів постачання сировини і готової продукції призвели до скорочення обсягів виробництва та експорту. Крім того, тимчасова окупація певних регіонів створила проблеми з доступом до ресурсів та виробничих потужностей;

2) зміна споживчих настроїв і поведінки. Війна, економічна нестабільність та загальне погіршення купівельної спроможності населення змінюють пріоритети споживачів. Це веде до змін в обсягах і структурі попиту на харчову продукцію, що вимагає від підприємств швидкої адаптації та розвитку нових бізнес-моделей для збереження конкурентоспроможності на ринку;

3) проблеми з логістикою та постачанням. Значні порушення в логістичних ланцюгах постачання як сировини, так і готової продукції призвели до підвищення витрат на виробництво та логістику. Це викликає подорожчання харчової продукції та негативно впливає на доступність товарів для населення;

4) зростання цін на сировину та енергоносії. Підвищення вартості сировини, як імпортної, так і вітчизняної, ускладнює виробництво та призводить до збільшення собівартості продукції. Зокрема, значний вплив має подорожчання енергоресурсів, яке збільшує витрати підприємств і підвищує ціни на кінцеву продукцію;

5) необхідність інновацій та модернізації виробництва. В умовах підвищеної конкуренції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, підприємства харчової промисловості мають шукати нові шляхи для підвищення ефективності та продуктивності. Це включає модернізацію технологій, впровадження інноваційних рішень, автоматизацію процесів та цифровізацію. Огляд актуальних тенденцій та впровадження сучасних підходів до організації виробництва є критично важливими для забезпечення сталого розвитку галузі;

6) експортні можливості. Незважаючи на внутрішні виклики, харчова промисловість України зберігає великий експортний потенціал. Проте, нові геополітичні та економічні реалії потребують перегляду експортних стратегій і пошуку нових ринків збуту;

7) перспективи післявоєнного відновлення галузі. Після завершення воєнних дій харчова промисловість стане одним із ключових секторів, який може швидко відновити свої потужності та сприяти відродженню економіки України. Однак, для цього необхідно вже зараз розробляти стратегії відновлення, інвестувати у виробництво та логістику, а також адаптувати підприємства до нових умов ведення бізнесу.

Підводячи підсумки, можемо сказати, що війна з Росією безумовно ускладнює ситуацію у харчовій промисловості України.

Крім тимчасової окупації територій та блокування морських шляхів, конфлікт призводить до збільшення ризиків для експорту та імпорту. У світлі цих викликів постійний моніторинг стану ринку харчової промисловості є вкрай необхідним оскільки дозволяє вчасно визначити ключові проблеми, з якими стикаються підприємства галузі, та вже зараз окреслити можливі перспективи їх вирішення. У цьому контексті, забезпечення стабільності та безпеки в харчовій промисловості стає важливим завданням, яке потребує уваги як з боку уряду, так і бізнес-спільноти.

Список використаних джерел

1) Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення 15.09.2024)

2) Вітковська О.В., Панченко І.В. Особливості підбору персоналу на українському ринку праці в умовах воєнного стану. Вісник студентського наукового товариства Донецького національного університету В. Стуса. 2022. Т.2. № 14. С. 200-204

ІНСТРУМЕНТАРІЙ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ

Є. О. Пашали, здобувач PhD
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

У сучасному динамічному бізнес-середовищі управління фінансовими ризиками набуває все більшого значення для забезпечення стабільності та успішності підприємств. Постійні зміни у глобальній економіці, висока волатильність фінансових ринків, а також внутрішні чинники створюють нові виклики для менеджменту, які потребують адекватних та своєчасних рішень. У цьому контексті системний підхід до управління фінансовими ризиками стає необхідною умовою для ефективного функціонування підприємства.

Системний підхід до управління фінансовими ризиками передбачає інтеграцію всіх аспектів ризик-менеджменту в єдину, злагоджену систему, що дозволяє комплексно оцінювати та реагувати на ризики. Він включає ідентифікацію, аналіз, оцінку, моніторинг та контроль ризиків, а також розробку та впровадження відповідних заходів для їх мінімізації або усунення. Важливу роль у цьому підході відіграють інформаційні технології, що забезпечують своєчасний доступ до необхідних даних та аналітичних інструментів.

Інструментарій системного підходу до управління фінансовими ризиками охоплює широкий спектр методів та інструментів. Всі вони дозволяють підприємствам управляти ризиками більш комплексно та ефективно. В першу чергу системний підхід починається з етапу ідентифікації фінансових ризиків, які мають вплив на діяльність підприємства. Він також передбачає проведення детального аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, врахування галузевих тенденцій, макроекономічних факторів та специфічних умов діяльності підприємства.

Даний етап полягає у проведенні таких заходів: визначення факторів, які мають вплив на рівень ризиків, формування портфеля фінансових ризиків, виявлення тих та напрямів фінансової діяльності підприємства, що є найбільш ризиковими для нього.

Щодо процесу проведення детального аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, варто враховувати причини, по яким вони можуть сформуватись. Основними зовнішніми причинами формування фінансових ризиків є: нестабільність економічної ситуації в країні, економічні кризи, стрімкі інфляційні процеси, неефективне державне регулювання облікової ставки банку, високий рівень конкуренції, зниження цін на світовому ринку, політичні чинники та ін. Внутрішніми причинами формування фінансових ризиків підприємства є такі: зростання витрат на підприємстві, неефективна фінансова політика його керівництва, неузгодженість процесів управління витратами, доходами та фінансовими результатами, низький професійний та кваліфікаційний рівень менеджерів тощо. Порівнюючи причини виникнення фінансових ризиків зовнішнього та внутрішнього середовищ, варто відзначити, що причини першого підприємство не в змозі контролювати, на відміну від причин, які формуються у внутрішньому середовищі.

Ще одним важливим елементом є етап проведення оцінки фінансових ризиків, що здійснюється за допомогою різноманітних кількісних та якісних методів. До кількісних методів включають статистичний аналіз, моделювання сценаріїв, аналіз чутливості та варіацій. Все це дозволяє визначити ймовірність настання ризикових подій та їх потенційний вплив на фінансові показники підприємства. До якісних методів відносять експертні оцінки, SWOT-аналіз, які допомагають виявити слабкі та сильні сторони підприємства, а аткож можливості та загрози, що пов’язані з фінансовими ризиками.

Даний етап характеризується проведенням таких заходів: визначення ймовірності можливого настання ризикової події за кожним видом ідентифікованих фінансових ризиків, вибір методів їх оцінювання, оцінювання рівня імовірності фінансових ризиків, визначення розмір можливого фінансового збитку при настанні ризикової події, ранжування фінансових операцій за розміром можливих фінансових втрат тощо [1].

Після проведення оцінки ризиків проводиться наступний етап – розробка стратегії та заходів щодо їх мінімізації або усунення. Даний етап може включати диверсифікацію інвестицій, хеджування ризиків, страхування, впровадження внутрішніх контрольних процедур та інших механізмів захисту. При цьому особлива увага приділяється управлінню ліквідністю, кредитними ризиками та ризиками, що пов'язані з коливаннями валютних курсів і процентних ставок.

Моніторинг та контроль фінансових ризиків є ще одними ключовими елементами системного підходу. Даний етап передбачає постійний нагляд за ризиковими показниками, використання інформаційних систем для збору та аналізу даних, а також регулярне звітування про стан ризиків та ефективність заходів щодо їх управління. Системи раннього попередження дозволяють виявляти відхилення від планових показників та своєчасно вживати коригувальні заходи.

Даний етап полягає у можливому проведенні таких заходів: моніторинг факторів ризику, моніторинг шляхів нейтралізації можливих негативних наслідків фінансових ризиків, моніторинг бюджету витрат, що пов'язані з управлінням фінансовими ризиками, моніторинг результатів реалізації фінансових операцій і видів фінансової діяльності, контроль фінансових ризиків на основі результатів моніторингу та аналізу, за необхідності відбувається коригування управлінських рішень [1].

В той же час важливу роль у системному підході до управління фінансовими ризиками відіграють інформаційні технології. Використання спеціалізованого програмного забезпечення дозволяє автоматизувати процеси оцінки та моніторингу ризиків, забезпечуючи швидкий доступ до необхідної інформації та аналітичних інструментів. Це сприяє підвищенню точності та ефективності управління фінансовими ризиками.

Керівництво підприємства має приймати своєчасні рішення, засновуючись на [2]:

а) прийнятному рівні ризиків для підприємства виходячи з актуальних значень груп показників ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, рентабельності та ділової активності;

б) доступного до використання інструментарію страхування та хеджування фінансових ризиків;

в) враховуючи можливий рівень втрат, що загрожує фінансовій стабільності підприємства та його ефективній роботі.

Таким чином, інструментарій системного підходу до управління фінансовими ризиками є комплексним набором методів та інструментів, що дозволяють підприємствам ідентифікувати, оцінювати, мінімізувати та контролювати фінансові ризики. Інтеграція сучасних технологій та постійний моніторинг ризикових показників забезпечують надійну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та підвищення стійкості підприємства в умовах невизначеності.

Список використаних джерел

1) Нечипоренко А. В. Особливості управління фінансовими ризиками підприємства в умовах трансформаційних змін. Економічний вісник університету. 2023. Вип. 56. С. 200-206.

2) Ковальова О. М., Овезов Довлет Управління фінансовими ризиками підприємства в умовах невизначеності економічного середовища. Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту: матеріали X міжнародної науково-практичної конференції (Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса, 28 травня 2021). С. 224-226

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА ВИРОБНИЧОМУ ПІДПРИЄМСТВІ: РОЛЬ HR У ВПРОВАДЖЕННІ ІННОВАЦІЙ

Л.І. Чернишова, кандидат економічних наук, доцент
М.А. Русінська, здобувач вищої освіти
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

У глобалізованій економіці компанії змушені постійно адаптуватися до нових технологій, змін у споживчих перевагах та коливань у конкурентному середовищі. Впровадження інновацій стає необхідною умовою для підтримки конкурентоспроможності та ефективності виробництв. Однак зміни, особливо в організаційній структурі та культурі підприємства, часто викликають опір з боку працівників, що може ускладнити реалізацію нових ініціатив.

У цьому контексті роль HR стає критично важливою. Відділ управління персоналом має не лише відповідати за залучення та утримання талантів, але й за створення сприятливого середовища для змін. HR-спеціалісти повинні розробляти стратегії, які допоможуть знизити опір змінам, навчити працівників новим навичкам та сприяти їхньому залученню в процес інновацій. Це визначає актуальність досліджуваної проблематики.

Основним завданням управління змінами є мінімізація негативних наслідків для працівників та забезпечення безперервності виробничих процесів. Для цього необхідно враховувати як технічні, так і людські аспекти змін. Важливо чітко визначити цілі змін, їхній вплив на організацію та розробити детальний план їх впровадження [1]. Окрім цього, управління змінами також вимагає залучення працівників до процесу, щоб знизити опір змінам та підвищити їхнє розуміння і прийняття нових рішень. Відкрита комунікація на всіх рівнях підприємства є важливим фактором успіху. Це дає змогу працівникам бути поінформованими про причини змін та їхні очікувані результати, що знижує невизначеність і страх перед змінами. Крім того, управління змінами на виробництві часто пов'язане з необхідністю навчання персоналу для оволодіння новими навичками та знаннями. Інвестиції в навчання та розвиток персоналу допомагає забезпечити успішне впровадження нових технологій і процесів [2]. І тут не обійтись без HR-фахівців.

Трансформація функцій управління персоналом в HR під час впровадження змін в організації є складним і багатогранним процесом, що вимагає адаптації до нових умов і викликів. У цьому контексті можна виділити кілька ключових аспектів, що ілюструють, як функції управління персоналом еволюціонують у відповідь на зміни (рис. 1).

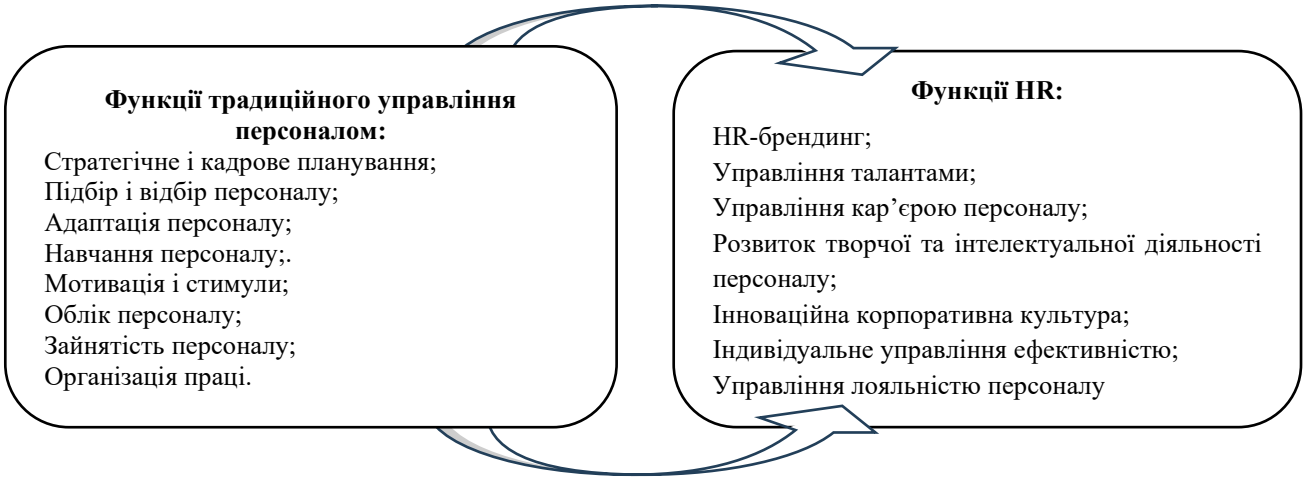

Рисунок 1 – Трансформація функцій управління персоналом
Джерело: сформовано авторами

У традиційних підходах управління персоналом основна увага приділяється адміністративним функціям, таким як набір, облік, виплата заробітної плати, тощо. Однак у сучасному контексті, особливо під час впровадження змін, HR стає стратегічним партнером. Це означає, що HR-функції повинні інтегруватися в загальну стратегію організації, беручи участь у плануванні та реалізації змін.

HR-менеджери аналізують потреби організації, виявляють необхідні навички і забезпечують ресурсами для досягнення стратегічних цілей. Роль HR у впровадженні інновацій є ключовою, оскільки саме від цього підрозділу залежить залучення, розвиток та утримання професіоналів, які здатні генерувати нові ідеї та впроваджувати їх у роботу компанії.

Одним із важливих завдань HR є формування інноваційної культури, яка стимулюватиме працівників до креативного мислення та пошуку нестандартних рішень. Для цього HR-фахівці мають розробити відповідні програми навчання та розвитку, спрямовані на вдосконалення навичок співробітників, їхню адаптацію до нових технологій та методів роботи [3].

Управління змінами є центральним елементом під час впровадження нововведень. HR-функції повинні включати розробку ефективних комунікаційних стратегій, щоб забезпечити прозорість і зрозумілість змін для всіх працівників. HR має підтримувати комунікаційні канали між різними департаментами для забезпечення ефективного обміну ідеями і досвідом. Впровадження інновацій вимагає співпраці між відділами, і HR має відповідати за побудову цієї співпраці, створюючи сприятливі умови для роботи в командах.

Це передбачає регулярні зустрічі, семінари та інформування через внутрішні канали. Важливо, щоб працівники розуміли не лише зміни, а й їх причини та переваги. Правильна комунікація може зменшити опір змінам і підвищити залученість персоналу. Потрібна побудова атмосфери довіри та підтримки, що є необхідною умовою для успішного впровадження інновацій [2].

Зміни часто вимагають нових знань і навичок, що робить розвиток персоналу критично важливим. HR-функції трансформуються в напрямку активного навчання та розвитку, включаючи планування тренінгів, семінарів і програм наставництва. Це допомагатиме працівникам швидко адаптуватися до нових вимог і технологій, що підвищить їхню продуктивність і знизить страх перед змінами.

Трансформація функцій HR під час впровадження змін передбачає залучення працівників до процесу. Це може здійснюватися через участь у робочих групах, обговореннях та опитуваннях, які дозволяють збирати зворотний зв’язок. Залучення працівників не лише підвищить їхню мотивацію, а й допоможе виявити потенційні проблеми на ранній стадії, що дозволить своєчасно вжити заходів для їх вирішення.

Після впровадження змін важливо оцінити їхню ефективність. HR-функції повинні включати розробку системи моніторингу і оцінки результатів, що дозволить зрозуміти, чи досягли зміни своїх цілей. Це може включати аналіз продуктивності, опитування працівників і оцінку фінансових показників.

На основі цих даних HR може коригувати стратегії управління персоналом, щоб забезпечити сталий розвиток. Оцінка результатів змін також дає змогу підприємству аналізувати досвід та покращувати процес управління змінами в майбутньому.

Зміни можуть впливати на корпоративну культуру організації. HR-функції повинні сприяти збереженню позитивної корпоративної культури, навіть під час впровадження нововведень. Це може включати заходи, спрямовані на зміцнення командного духу, визнання досягнень працівників і підтримку здорового клімату в колективі. Збереження корпоративних цінностей є ключовим фактором для успішного впровадження змін.

Таким чином, HR відіграє стратегічну роль у впровадженні інновацій, створюючи сприятливі умови для розвитку креативності та підтримуючи процеси змін у компанії.

З огляду на визначене, керівникам вітчизняних підприємств можна рекомендувати активно впроваджувати спеціалізовані системи управління персоналом (HR-системи) або програми комплексної автоматизації управління всіма ресурсами підприємства (ERP-системи), які включають функції управління трудовими ресурсами. ERP-системи (Enterprise Resource

Planning) – це сучасні складні програмні продукти, створені для автоматизації бізнес-процесів, пов'язаних з управлінням фінансовими, трудовими та виробничими ресурсами, їх плануванням, обліком і контролем на всіх етапах виробничого циклу — від постачання до реалізації готової продукції. За даними Allied Market Research (AMR), світовий ринок ERP-систем щорічно зростає на 7,2 %. Найпопулярнішими за кордоном є ERP-системи компаній Oracle (США) і SAP (Німеччина), а також продукти таких розробників, як Sage, Epicor, Infor та Microsoft. За оцінками експертів, середній термін окупності впроваджених ERP-систем становить три роки, а покращення показників діяльності компаній коливається від 40 до 80 % [4,5].

Важливо зазначити, що сучасні HR-менеджери несуть велику відповідальність за адаптацію колективів до змін у роботі, перекваліфікацію та навчання співробітників, а також за трансформацію традиційних відділів кадрів із паперовим документообігом у сучасні HR-служби. Ці новітні HR-служби повинні ефективно та швидко формувати професійну команду фахівців і постійно підвищувати їхній рівень.

Отже, трансформація функцій управління персоналом в HR під час впровадження змін в організації є складним і багатогранним процесом, який охоплює стратегічну інтеграцію, управління змінами, розвиток персоналу, залучення працівників, оцінку ефективності та підтримку корпоративної культури. Успішна адаптація HR-функцій до нових умов є запорукою успішного впровадження змін і забезпечення сталого розвитку організації в умовах сучасного бізнес-середовища.

Список використаних джерел

1) Баніт О.В. Система професійного розвитку менеджерів у транснаціональних корпораціях: наук.-метод. рек. Київ: ДКС-Центр, 2018. 50 с.

2) Брич В.Я., Борисяк О.В. Інноваційні технології формування персоналу підприємств в умовах оптимізаційного розвитку. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2017. Вип. 2 (50). С. 172–179.

3) Захарчин Г.М., Поплавська Ж.В. Управління персоналом в контексті сучасних викликів. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 4. С. 125–133.

4) Борисяк О. Діджиталізація у системі управління персоналом підприємств. *Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна візія та виклики глобалізації*: зб. тез доп. XV Ювілейної Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. С. 76–78.

5) Як українська HR-індустрія відповідає на виклики сьогодення та готується до майбутнього: HR Innovation Research. URL: https://fr.slideshare.net/kirillmazur1/hr-innovation-research-in-ukraine-2020-236192806 (дата звернення: 11.09.2024)

НОВІТНІ ПІДХОДИ ТА МЕТОДИ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ

Ю.І. Продіус, кандидат економічних наук, доцент
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

Консалтингові компанії відіграють ключову роль у розвитку бізнесу організацій. Їхня діяльність може проявлятися у створенні систем маркетингового планування, розробці сучасних моделей мотивації працівників, формуванні антикризових програм тощо. Проте основне завдання консалтингу полягає в тому, щоб допомогти керівникам уникнути типових управлінських помилок, що дозволяє своєчасно запобігти зайвим витратам і збиткам. Такі втрати зазвичай багаторазово перевищують витрати на консультаційні послуги. Наприклад, штрафи для більшості підприємств можуть бути в 5-10 разів вищими за вартість аудиторської перевірки. Відтак, різниця між можливими втратами та ціною консалтингових послуг підтверджує доцільність існування консалтингового бізнесу і слугує узагальненим показником його ефективності [1].

Серед основних помилок, яких часто припускаються керівники організацій у процесі управління, найбільш критичними для виживання бізнесу є такі: нехтування стратегічним менеджментом; помилки при оцінці обсягу ринку та прогнозуванні майбутніх доходів; недоліки в формуванні команди управління; помилки в розрахунках витрат на реалізацію бізнес-проектів; прорахунки у створенні механізму фінансового менеджменту; зниження витрат на рекламу та представницькі видатки; економія на послугах професійних консультантів.

Проте, питання, пов’язані із розробкою загальної стратегії, формуванням бізнес-плану, підготовкою маркетингового плану та рекламної програми, краще доручити професійним консультантам.

Управлінське консультування є динамічно розвиваючою сферою, яка потребує постійного вдосконалення та адаптації до змінних умов бізнес-середовища. Новітні підходи та методи, які відзначаються в управлінському консультуванні можна представити в наступному вигляді:

1. Аналіз даних та бізнес-аналітика – використання великих даних (Big Data) та аналітики для прийняття рішень. Консультанти аналізують величезні обсяги інформації, щоб виявити патерни, тренди та кореляції, які можуть допомогти в оптимізації бізнес-процесів.

2. Гнучкі методології та застосування принципів Agile в управлінській практиці. Це включає швидкі ітерації, відгук на зміни, тісну співпрацю з клієнтами і постійне вдосконалення процесів.

3. Дизайн-мислення (Design Thinking) – підхід, який фокусується на розумінні потреб користувачів і створенні інноваційних рішень через емпатію. Це метод, що дозволяє розробити більш ефективні продукти та послуги, виходячи з реальних потреб споживачів.

4. Системний підхід, врахування організації як системи, що складається з взаємопов’язаних елементів. Консультанти аналізують, як зміни в одній частині організації впливають на інші, щоб створити цілісну стратегію управління.

5. Цифрова трансформація – консультанти допомагають організаціям адаптуватися до цифризації та інтеграції нових технологій, таких як штучний інтелект, автоматизація, Інтернет речей (IoT) та блокчейн.

6. Коучинг та менторинг який зростає популярність індивідуального коучингу та менторингу, які сприяють розвитку керівників і команд, покращуючи їхні навички прийняття рішень та лідерства.

7. Участь стейкхолдерів, активне залучення всіх зацікавлених сторін у процеси прийняття рішень. Це допомагає створити унікальні рішення, засновані на різноманітному досвіді та думках.

8. Сталий розвиток і корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – упровадження принципів сталого розвитку і КСВ в стратегії організації. Консультанти допомагають компаніям враховувати екологічні та соціальні питання в своїй діяльності.

9. Крос-функціональні команди – формування команди з фахівців різних галузей для розв'язання складних завдань. Воно дозволяє об'єднати різнобічні знання та досвід для досягнення оптимальних результатів.

10. Моніторинг і зворотній зв'язок – використання технологій для постійного моніторингу результатів впровадження змін, що дозволяє оперативно коригувати стратегії та тактики.

Таки підходи дозволяють консультантам бути більш ефективними і адаптивними в умовах швидко змінного бізнес-середовища, забезпечуючи замовникам цінність та позитивний вплив на їхню діяльність [2].

Управлінське консультування постійно еволюціює, і новітні підходи та методи відображають зміни в бізнес-середовищі, технологіях і потребах клієнтів. Сьогодні консультанти все частіше впроваджують цифрові інструменти, такі як аналітика даних, штучний інтелект та автоматизація процесів, щоб забезпечити більш глибоке розуміння ринку та оперативність у прийнятті рішень.

Водночас, зміна парадигми щодо управлінського консультування також пов'язана з акцентом на сталий розвиток та соціальну відповідальність бізнесу. Консультанти все частіше працюють із компаніями, щоб визначити і реалізувати стратегії, які враховують екологічні, економічні та соціальні аспекти.

Клієнти також стають більш вимогливими і обізнаними, тому консультантам необхідно не лише пропонувати рішення, але й вміти обґрунтувати їх ефективність з точки зору вимірювальних результатів. Відкритість до нового досвіду, вміння адаптуватися до змін і пропонувати інноваційні рішення стали ключовими навичками успішних консультантів [3].

Однак, незважаючи на всі нововведення, важливість традиційних принципів управлінського консультування, таких як емпатія, комунікація та стратегічне мислення, залишається незмінною.

Зміна комунікаційних форматів також відіграє важливу роль у сучасному управлінському консультуванні. Віртуальні наради, вебінари та інтерактивні платформи дозволяють швидко реагувати на зміни в середовищі та адаптувати стратегії у реальному часі. Зокрема, використання технологій для збору та аналізу зворотного зв'язку від співробітників і клієнтів допомагає консалтинговим компаніям швидше і точно коригувати свої пропозиції.

Важливими трендами залишаються також інклюзивність і різноманіття. Консультанти мають враховувати різні культурні, соціальні та економічні особливості, працюючи з організаціями по всьому світу. Цей підхід не лише сприяє створенню ландшафту конкурентного середовища, але й укріплює інноваційний потенціал компаній, адже різні точки зору можуть суттєво покращити процеси прийняття рішень.

Управлінське консультування майбутнього буде більше зосереджено на людях, на їхньому розвитку, благополуччі та залученості. Консультанти долучаються до створення не лише фінансової, а й соціальної цінності, що стає новим стандартом у сфері управлінського консультування. Інвестуючи в людський капітал, компанії зможуть зміцнити свою конкурентоспроможність і досягти сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1) Шевченко Л.С. Стратегічний бізнес-консалтинг: навч.посіб. Харків: Право, 2019. 302с.

2) Бай С.І., Миколайчук І.П., Ціпуринда В.С. Консалтинг: навч.посіб. Київ: Київ. нац. торг.-екон.ун-т, 2018. 432с.

Продіус Ю.І. Основи управлінського консультування: консп. лекц. Одеса: видавець ФОП Букаєв Вадим Вікторович, 2009. 101с.

VI Міжнародна наукова конференція
«Сучасний менеджмент економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку»

VI International Scientific Conference
«Modern management of economic systems within the coordinates of the sustainable development paradigm»

СЕКЦІЯ 7
УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

SECTION 7
FINANCIAL MANAGEMENT OF ENTREPRENEURIAL STRUCTURES

18 вересня 2024 р.
Національний університет «Одеська політехніка»
Одеса, Україна

September 18, 2024
Odesa Polytechnic National University
Odesa, Ukraine

ХАРАКТЕР СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ БАНКРУТСТВА

В.І. Захарченко, доктор економічних наук, професор
Ю.В. Гутарева, канддидат економічних наук, доцент
А.С. Дуднік, здобувач PhD
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

Розглядаючи причини, що призводять підприємства до банкрутства, можна виділити два їхні види:

1) загальні причини, внутрішньо притаманні ринковій економіці та пов'язані з циклічністю її розвитку, невизначеністю, ризиком підприємницької діяльності.

2) особливі причини, що проявляються в умовах трансформації економіки, переходу від планово-адміністративної до ринкової системи (узагальнено на основі [1, с.60]).

Банкрутство настає в результаті взаємодії низки зовнішніх і внутрішніх стосовно підприємства факторів. Зовнішні фактори є найбільш небезпечними, оскільки можливості впливу на них мінімальні, а наслідки їх реалізації можуть бути руйнівними [1, с.53, 58].

Серед зовнішніх факторів виділимо ті, які, на нашу думку, мають найбільш серйозний вплив на діяльність вітчизняних підприємств:

1. Економічні фактори проявляються в одних із найвищих у Європі темпах інфляції, нестабільності податкової системи, високих процентних ставках, низькому рівні доходів населення.

2. Політичні фактори представлені негативним ставленням влади до іноземних інвесторів, широким застосуванням адміністративних заборон та обмежень.

3. Соціальні фактори знаходять відображення в апатії, байдужості, заздрості та безініціативності значної частини населення, покладанні надій не на себе, а на державу у вирішенні особистих проблем.

4. Серед ринкових факторів необхідно виділити погіршення демографічної ситуації, зростання навантаження на працездатне населення, а також «відтік мізків» за кордон.

На відміну від зовнішніх, внутрішні фактори при якісному управлінні можуть бути не лише розпізнані, але й попереджені [1, с.58-59]. Практика країн із розвиненою ринковою економікою показує, що близько 80% причин банкрутства пов'язані з помилками у діяльності управлінського персоналу. Очевидно, що і українські суб'єкти господарювання не позбавлені таких помилок, перелік яких досить широкий. Однак, вважається, що вони не є основною причиною складного фінансово-економічного стану багатьох вітчизняних підприємств. Якщо частка збиткових підприємств перевищила 50% від їх загальної кількості, більше 60% українських підприємств мають прострочену кредиторську заборгованість, а близько 40% залишаються неплатоспроможними протягом кількох років, то навряд чи це можна віднести лише до некомпетентності їхніх топ-менеджерів. Більш конструктивним є розгляд особливих причин, що виникають у трансформованій економіці України, та пошук шляхів подолання наслідків їхнього негативного впливу [2].

Серед особливих причин, що підвищують ризик банкрутства підприємств, доцільно виділити наступне:

1) Великі розміри підприємств, що склалися за умов спеціалізації та поділу праці в рамках СРСР і РЕВ. За умов, коли виробничі сили та виробничі відносини залишилися переважно незмінними, великі розміри замість позитивного ефекту масштабу виробництва призводять до значних витрат і неефективності діяльності.

2) Технологічна і технічна відсталість та законсервованість багатьох підприємств країни зумовлює високі витрати виробництва і неконкурентоспроможність продукції.

3) Значне скорочення витрат на оборону спричинило тривалий і поглиблений кризис на підприємствах оборонно-промислового комплексу, що негативно відбивається на військових подіях у країні останнім часом.

Негативне ставлення держави до підприємництва, заморожування приватизації та ринку цінних паперів стримує ініціативу та обмежує дію такого фактора виробництва, як підприємницька здатність людини, ставлячи підприємства різних форм власності в нерівноправне становище.

Управлінські традиції, освіта та менталітет найманого працівника, а не власника і творця, орієнтованого на служіння державі. Уся увага зосереджена на виробництві, але не на маркетингу, управлінні фінансовими потоками, залученні інвестицій; надія покладається на державне фінансування, пільги, преференції, дотації, адміністративні обмеження доступу споживачів до продукції конкурентів; використання владних повноважень для тиску на кредиторів під приводом загострення соціальних проблем.

У результаті поєднання впливу низки таких загальних зовнішніх та особливих причин багато підприємств опиняються у ситуації відсутності зовнішніх і внутрішніх джерел розвитку, бажання та можливостей працювати. Розуміння цього повинно бути як у осіб, що здійснюють владні повноваження, так і у антикризових менеджерів. Правильне визначення причин, які призвели підприємство до банкрутства, є запорукою успіху у здійсненні заходів для виведення його з кризи.

Проведене узагальнення зроблено на основи виконання консалтингового проєкту [3, с.216-302] на АП «Іллічівський судноремонтний завод».

Список використаних джерел

1) Дорошук Г. А., Дащенко Н. М. Антикризове управління підприємством. Одеса: «СтандартЪ», 2007. 320 с.

2) Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника чи визнання його банкрутом» від 30.06.1999р. №684-XIV. Голос України, 1999. №159. С 5-13.

3) Управлінське консультування в трансформаційній економіці: навчальний посібник. За ред. В.І. Захарченко. Одеса: Фенікс, 2020. 335 с.

ОДЕСЬКИЙ РЕГІОН У 2030 РОЦІ: ВІЗІЯ СТАЛОГО ЗРОСТАННЯ ТА ІННОВАЦІЙ

Е.П. Янгулов, здобувач ступеня PhD, асистент кафедри менеджменту
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

Стратегічні плани розвитку Одеського регіону мають ключове значення для забезпечення сталого економічного зростання та вдосконалення інноваційної програми, що стимулює активний розвиток регіону. Ці плани спрямовані на створення умов для збалансованої регіональної політики та формування міцного фундаменту для довгострокових фінансових інвестицій у майбутнє Одеської області.

У різних стратегіях та наукових дослідженнях виділяються основні пріоритети та потенційні можливості регіону. Від початку незалежності України науковці підкреслюють необхідність формування постіндустріальної економіки, що потребує активного розвитку нових галузей, орієнтованих на використання інноваційних технологій і створення високододаних економічних секторів.

Пріоритет інноваційного розвитку, впровадження новітніх технологій у виробництво та сферу послуг, а також створення сприятливого інвестиційного клімату для залучення капіталу є основними напрямками стратегічного планування регіонального розвитку. Важливу роль відіграє також залучення наукових ресурсів та створення умов для розвитку інноваційного підприємництва, що сприяє побудові конкурентоспроможної економіки на місцевому та міжнародному рівнях.

Після початку широкомасштабної війни важливість врахування Цілей сталого розвитку при формуванні регіональної політики залишилася актуальною, а деякі з них стали навіть більш нагальними. Російська агресія ставить під загрозу досягнення таких цілей, як забезпечення миру (Ціль 16), подолання голоду (Ціль 2), охорона морських ресурсів (Ціль 14) та збереження наземних екосистем (Ціль 15), а також багатьох інших, що впливає не лише на Україну, але й на світ загалом. З огляду на це, Одещина, плануючи своє відновлення та розвиток, враховує можливість зробити свій внесок у досягнення Цілей сталого розвитку, адаптуючи їх до своїх географічних та геостратегічних особливостей. Одеський регіон має значний потенціал для реалізації, крім уже згаданих, таких цілей, як Ціль 7 (відновлювана енергетика), Ціль 8 (гідна праця та економічне зростання), а також Ціль 9 (інновації та інфраструктура). Поточна актуалізована Стратегія розвитку Одеської області на 2021-2027 роки визначає ці пріоритети, розроблена Робочою групою з розробки Стратегії комплексного повоєнного відновлення, створеною відповідно до Розпорядження начальника Одеської обласної військової адміністрації No 476/А-2023 від 14.07.2023, за підтримки швейцарсько-українських проєктів «Децентралізація для розвитку демократичної освіти» (DECIDE), реалізованого в Україні ГО DOCCU у партнерстві з Цюріхським педагогічним університетом (Швейцарія), «Згуртованість та регіональний розвиток України» (UCORD), за фінансової підтримки Швейцарії, представленої Швейцарським бюро співробітництва в Україні, та їхнього підрядника консалтингової компанії CIVITTA. [1]

Питання повоєнного відновлення також обговорюється на щорічному Причорноморському форумі сталого розвитку територіальних громад у контексті України, останній з яких проходив 27 червня 2024 року в Одесі.

Аналіз літературних джерел свідчить, що сталий розвиток Одеської області вимагає інтеграції різноманітних підходів і механізмів, описаних у сучасних дослідженнях. Одним із ключових аспектів є впровадження стратегічного планування сталого розвитку, як зазначено у працях О. Хохуляка [2] та І. Котова [3], де акцент робиться на адаптації управлінських інструментів для вирішення специфічних викликів регіону.

Децентралізаційні процеси, як підкреслюють І. Лопушинський, В. Філіппова, Р. Плющ [4] та К. Бліщук [5], відкривають нові можливості для підвищення ефективності місцевого управління, що особливо важливо для Одеської області, з огляду на її стратегічне положення та різноманітні виклики. Стабільне економічне зростання та підприємницька активність також

є важливими складовими сталого розвитку, як зазначено у працях В. Філіппова та П. Вугельмана [6] [7], які демонструють значення мікрорівневого підходу до управління бізнесом у межах загальної парадигми сталого розвитку.

Одеська область також потребує активної державної підтримки для досягнення сталого розвитку, що відповідає висновкам О. Кравця [8], К. Редько й В. Мірошниченка [9]. Важливу роль відіграють соціальні аспекти та безпека громад, як зазначено в монографії, авторами якої є Н. Павліха, І. Цимбалюк, Н. Хомюк, М. Войчук, А. Савчук, В. Коломечюк та С. Цимбалюк [10], оскільки інклюзивний підхід є основою для забезпечення стійкого майбутнього регіону.

Крім того, Т. Панчишин і М. Вдовин [11] підкреслюють важливість соціально-політичних викликів, з якими стикаються регіони України, що також є актуальним для Одеської області. С. Махсма [12] додає, що локальні політичні ідентичності можуть впливати на процеси сталого розвитку, що важливо враховувати у стратегіях управління.

Для сталого розвитку Одеської області до 2030 року необхідно впроваджувати сучасні стратегічні підходи до управління, підтримувати місцеві підприємницькі ініціативи, розвивати інфраструктуру в умовах децентралізації та забезпечувати соціальну стабільність.

Інтеграція цих аспектів дозволить створити передумови для досягнення регіональних цілей сталого розвитку. Загалом, аналіз літератури підкреслює, що сталий розвиток територіальних громад в Україні є комплексною та багатогранною проблемою, яка потребує різнобічного підходу.

Децентралізаційні процеси, політичні виклики, економічні фактори, інклюзивне зростання та стратегічне планування відіграють важливу роль у досягненні сталого розвитку. Дослідники наголошують на важливості інтеграції новітніх управлінських механізмів, адаптації підходів до місцевих умов та забезпеченні тісної співпраці між державними структурами та громадами.

Розробка стратегічних планів сталого розвитку Одеської області має велике значення для забезпечення економічного зростання та вдосконалення інноваційної програми регіону. В умовах сучасних викликів, особливо після початку широкомасштабної війни, регіональні стратегії вимагають особливої уваги до Цілей сталого розвитку, орієнтованих на мир, економічну стабільність та соціальний прогрес. Одеська область має великий потенціал для розвитку інноваційної економіки та створення нових секторів з високою доданою вартістю, що дозволить закріпити позиції регіону як значного економічного та інфраструктурного центру.

Важливим є впровадження новітніх технологій, формування сприятливого інвестиційного клімату та розвиток інноваційного підприємництва, що стане запорукою конкурентоспроможності як на національному, так і на міжнародному рівні. Важливу роль відіграє децентралізація, яка відкриває нові можливості для ефективного місцевого управління та сприяє підвищенню якості життя населення.

Інтеграція наукових підходів, адаптація управлінських механізмів і тісна співпраця з громадами створять необхідні умови для реалізації цілей сталого розвитку. Загалом, стратегія розвитку Одеської області до 2030 року є амбітною, але реалістичною, й покликана сприяти всебічному розвитку регіону, підвищенню його економічного потенціалу та забезпеченню стійкого майбутнього для наступних поколінь.

Список використаних джерел:

1) Проєкт Стратегії відновлення та розвитку Одеської області на період 2021 – 2027. Одеська обласна державна адміністрація : Веб-сайт. 2024. 189 с. URL: https://oda.od.gov.ua/wp-content/uploads/2024/06/draft-strategiyi-vidnovlennya-ta-rozvytku-odeskoyi-oblasti-na-period-2021- %E2%80%93-2027-stanom-na-07.02.2024.pdf

2) Хохуляк О.О. Удосконалення інструментарію стратегічного планування сталого розвитку територіальних громад. Економіка і регіон. No 4 (87). 2022. С. 110-118. DOI: 10.26906/EiR.2022.4(87).2789

3) Котов І.В. Теоретичні основи управління сталим розвитком територіальних громад. Право та державне управління. No 3. 2023. С. 83-88. DOI: 10.32782/pdu.2023.3.12

4) Лопушинський І.П., Філіппова В.Д., Плющ Р.М. Механізми забезпечення сталого розвитку територіальних громад в умовах децентралізації влади в У країні. Вісник Херсонського національного технічного університету. No 4 (83). 2022. С. 154-160. DOI: 10.35546/kntu2078- 4481.2022.4.22.

5) Бліщук К. Сталий розвиток територіальних громад в контексті децентралізаційних змін. Економічний простір. No 190. 2024. С. 104-107. DOI: 10.32782/2224-6282/190-19

6) Філіппов В.Ю. Особливості розвитку підприємництва у країні, що обрала шлях сталого розвитку (на прикладі Одеського регіону). Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка та менеджмент». No 6 (76). 2018. С. 138-141. URL: https://snaujournal.com.ua/index.php/journal/article/view/31/31.

7) Філіппов В.Ю., Вугельман П.В. Управління розвитком підприємництва в інформаційному суспільстві на мікрорівні та імперативи сталого розвитку: системно-інтегрований підхід. Менеджмент як фактор сталого розвитку в координатах парадигми економічних систем / ред. Філіппова С.В., Продіус О.І. Одеса: ФОП Бондаренко М.О., 2021. С. 293-320.

8) Кравець О.О. Теоретичні засади сталого розвитку територіальних громад: публічно-управлінський аспект. Державне будівництво. No 1 (35). 2024. С. 218-229. DOI: 10.26565/1992-2337-2023-2-16.

9) Редько К., Мірошниченко В. Дослідження сталого розвитку в Україні: Оцінка стану виконання цілей. Підприємництво та інновації. No 22. 2022. С. 5-13. DOI: 10.37320/2415-3583/22.1

10) Павліха Н.В., Цимбалюк І.О., Хомюк Н.Л., Войчук М.В., Савчук А.Ю., Коломечюк В.В., Цимбалюк С.М. Безпека сталого розвитку регіонів та територіальних громад України на засадах інклюзивного зростання : монографія. Луцьк: Вежа-Друк, 2022. 514 с. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/22187.

11) Панчишин Т., Вдовин М. Компоненти сталого розвитку територіальних громад та регіонів в умовах суспільно-політичних викликів. Економіка та суспільство. No 50. 2023. 10 с. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-50-23

12) Махсма С.Г. Вплив локальних політичних ідентичностей на сталий розвиток територіальних громад. Серія: Історія. Політологія. No 35-36. 2023. С. 111-119. DOI: 10.34079/2226-2830-2023-13- 35-36-111-119.

13) Філіппов В.Ю., Нейков С.О., Янгулов Е.П. Стратегічні напрями сталого розвитку Одеської області до 2030 року. ECONOMICS: time realities. №2(72), 2024 С. 97-108 DOI: 10.15276/ETR.02.2024.11

ФАКТОРИ ТА УМОВИ АДАПТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

К.В. Ковтуненко, доктор економічних наук, професор.
Чжан Линь, здобувачка вищої освіти (PhD)
Національний університет «Одеська Політехніка»
(м.Одеса, Україна)

Адаптивність управління інтелектуальним потенціалом підприємства стає все більш актуальною в сучасних умовах динамічного розвитку економіки, технологій та конкуренції. В умовах глобальних змін, таких як цифрова трансформація, впровадження нових бізнес-моделей та швидка зміна вимог до навичок працівників, компанії зобов'язані постійно вдосконалювати управління інтелектуальними ресурсами. Це дозволяє їм підвищувати гнучкість, ефективно використовувати знання та навички співробітників, а також приєднатися до нових вимог ринку.

Адаптивність управління інтелектуальним потенціалом підприємства — це здатність системи управління підприємством оперативне реагувати на зовнішні та внутрішні зміни, забезпечуючи ефективне використання інтелектуальних ресурсів, знань та компетенцій персоналу. Це забезпечує формування гнучких стратегій, які враховують потреби підприємства в умовах мінливого ринкового середовища.

До основних завдань адаптивного управління інтелектуальним потенціалом підприємства можна віднести [1,2]:

- визначення та розвиток високих компетенцій співробітників;
- швидке реагування на зміни в технологіях та потребах ринку;
- оптимізація процесів навчання та підвищення кваліфікації;
- стимулювання інноваційної активності персоналу;
- підвищення мотивації та залучення працівників до досягнення стратегічних цілей підприємства.

Адаптивність управління інтелектуальним потенціалом підприємства залежить від численних зовнішніх і внутрішніх факторів (рис. 1) та певних умов, що створюють основу для гнучкого реагування на зміни.

Закони, що регулюють трудові відносини, права на інтелектуальну власність і стандарти кваліфікації, одночасно впливають на управління інтелектуальними ресурсами. Адаптивність у такому випадку забезпечує здатність підприємства швидко приводити політику управління у відповідність до нових вимог.

Постійний розвиток технологій вимагає від підприємства здатності швидко впроваджувати нові знання та інтегрувати їх у виробничі або обслуговуючі процеси. Сучасні технології змінюють вимоги до навичок працівників, і тому підприємству необхідно оновлювати компетенції персоналу.

Стабільність або коливання попиту, зміни у вподобанні споживачів та еволюція потреб замовників впливають на адаптивність підприємства.

Успішність підприємства часто залежить від того, наскільки швидко воно адаптується до кроків конкурентів, включаючи нововведення в продукти, сервіси або бізнес-процеси. Це потребує регулярного моніторингу інтелектуальних ресурсів конкурентів і постійного навчання персоналу.

Гнучка та інноваційна культура, яка підтримує адаптивність – забезпечує успіх управлінню інтелектуальним потенціалом. Організації з проактивною культурою легше приймають зміни та мотивують працівників до розвитку.

Стратегічний план, що орієнтований на інновації та зростання, забезпечення ефективного використання інтелектуального капіталу також сприяє адаптивності. Важливо мати стратегію, яка враховує необхідність адаптації до зовнішніх викликів.

Рівень кваліфікації та компетенцій персоналу дозволяє підприємству швидше реагувати на зміни, що відбуваються на ринку. Підприємство з потужним інтелектуальним персоналом має більше шансів на успішну адаптацію до нових умов.

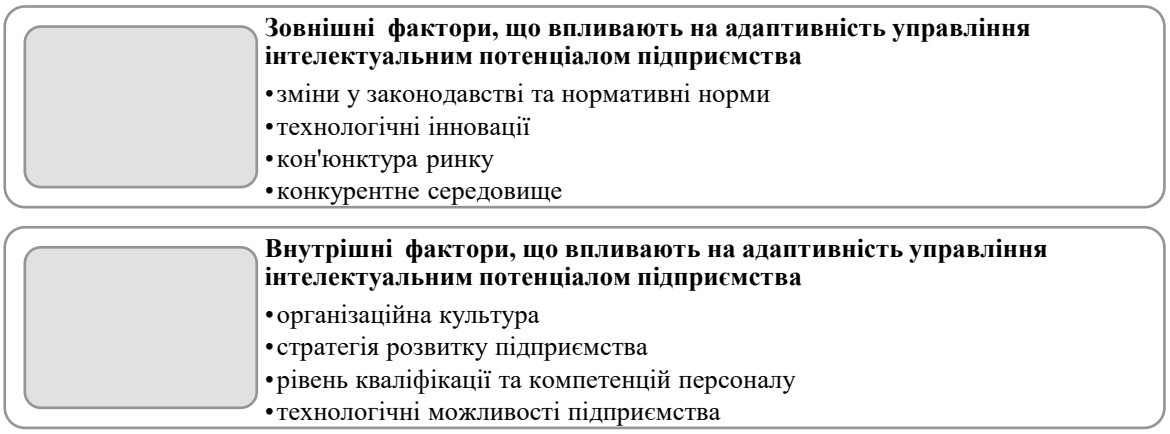

Рисунок 1 – Внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на адаптивність управління інтелектуальним потенціалом підприємства

Технологічні можливості підприємства, що мають прояв через готовність до впровадження новітніх технологій і здатність використовувати сучасні методи аналізу та обробки інформації підвищують адаптивність управління інтелектуальним потенціалом. Наприклад, використання платформи для дистанційного навчання дозволяє швидко оновлювати навички персоналу.

Для забезпечення адаптивності управління інтелектуальним потенціалом, підприємству потрібно виконувати певні умови та визначати власні можливості:

− гнучка структура управління – це децентралізована або плоска організаційна структура дозволяє швидко прийняти рішення та адаптуватися до змін, у той час як надто централізована структура може створити бар’єри для швидкого реагування;

− системний аналіз і ринок конкурентів – регулярне проведення SWOT-аналізу, дослідження та відстеження позицій конкурентів у країні готові передбачити зміни та підготувати свої інтелектуальні ресурси до нових викликів;

− постійне навчання та підвищення кваліфікації, а також запровадження системи безперервного навчання, розвитку кар'єри та самовдосконалення дозволяє підтримувати високий рівень кваліфікації працівників, що робить компанію більш адаптивною;

− інноваційні підходи до управління персоналом, використання адаптивних методик і нових моделей управління, таких як графік роботи, можливість працювати з будь-якої локації, обмін знаннями між відділами, створює умови для ефективного управління інтелектуальним потенціалом.

Загалом, успіх адаптивного управління інтелектуальним потенціалом підприємства залежить від комплексного підходу, де врахування зовнішніх та внутрішніх факторів, а також можливості підприємства виконувати певні умови забезпечують готовність швидко реагувати на зміни та підтримувати конкурентоспроможність у динамічному середовищі.

Список використаних джерел

1) Перерва П. Г., Марчук Л. С. Інтелектуальний потенціал як економічна категорія. Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки). 2018. № 15 (1291). С. 53-63.

2) Швиданенко Г. О., Бойко Т. Л. Інтелектуальний потенціал підприємства як основа його інноваційного розвитку. Бізнес Інформ. 2016. № 5 (460). С. 81-85.

СОЦІАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ ТА ІНІЦІАТИВИ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

С.О. Нейков, кандидат економічних наук, в.о. проректора
Одеський інститут підприємництва та права
(м. Одеса, Україна)

Воєнний стан змінює традиційні моделі економічної та соціальної поведінки. Підприємства, які раніше концентрувалися на комерційних цілях, змушені реагувати на нагальні потреби суспільства, впроваджуючи соціальні інновації. Такі інновації можуть включати нові способи підтримки громад, адаптацію бізнес-процесів до кризових умов та співпрацю з урядом і неурядовими організаціями.

Водночас воєнний стан створює безпрецедентні виклики для суспільства, потребуючи нових підходів до розв'язання соціальних проблем. У цих умовах бізнес виступає не лише економічним, але й соціальним агентом змін, використовуючи соціальні інновації як важливий важіль та інструмент впливу на суспільство. Слід виділити к*ілька аспектів цього впливу* [1-4].

По-перше, соціальні інновації можна розглядати як інструмент кризового реагування, оскільки вони передбачають впровадження нових рішень, спрямованих на покращення умов життя, вирішення соціальних проблем або підтримку вразливих груп. У воєнний час вони стають важливим механізмом стабілізації суспільства. Наприклад, цифровізація гуманітарної допомоги (у т.ч. онлайн-платформи для координації волонтерських зусиль) дозволяє швидко мобілізувати ресурси.

По-друге, ініціативи бізнесу під час воєнного стану відіграють ключову роль гальмування соціального напруження та підтримування економічної рівноваги, тому що бізнес у впровадженні соціальних ініціатив використовує свої ресурси, інфраструктуру та вплив. Основними напрямами такої діяльності є:

– пряма гуманітарна допомога: підтримка переселенців (ВПО), забезпечення життєво необхідними ресурсами (продукти, ліки, транспорт);

– підтримка власних працівників: організація релокації персоналу, створення безпечних умов праці, психологічна допомога;

– інвестиції в місцеві громади: фінансування відбудови зруйнованої інфраструктури, запуск соціальних підприємств;

– освітні програми: навчання новим професіям, підтримка онлайн-освіти, адаптація під кризові реалії.

В умовах воєнного стану багато українських компаній стали лідерами соціальних інновацій. Наприклад, IT-компанії розробляють платформи для моніторингу безпеки та координації волонтерів. Великі торгові мережі надають безкоштовні товари чи знижки для соціально вразливих верств населення. Промислові підприємства переналаштовують виробництво для виготовлення необхідних товарів (бронежилети, медичне обладнання).

Попри позитивний вплив соціальних ініціатив бізнес стикається *з такими труднощами (викликами)* як: обмеженість ресурсів унаслідок економічного спаду; ризики в умовах нестабільності; високі очікування з боку суспільства. Ці виклики суттєво впливають як на якість, так і на кількість соціальних ініціатив бізнесу під час воєнного стану.

Вплив викликів на якість соціальних ініціатив полягає у такому:

а) обмеженість ресурсів унаслідок економічного спаду: коли бізнес стикається з фінансовими труднощами, це може знижувати якість ініціатив через обмеження масштабів проєктів, використання менш інноваційних рішень або скорочення фінансування важливих напрямів, таких як освіта чи медична допомога. Відсутність ресурсів також впливає на спроможність бізнесу забезпечувати довгострокову підтримку;

б) ризики в умовах нестабільності: постійна небезпека, зокрема руйнування інфраструктури чи військові дії, може знижувати якість ініціатив через неможливість належного контролю за їхнім виконанням. Це також ускладнює доступ до цільових груп, наприклад, переселенців або людей у зонах конфлікту;

в) високі очікування з боку суспільства: тиск з боку громадськості часто змушує бізнес концентруватися на "швидких" ініціативах, які демонструють негайний ефект, але можуть бути менш стратегічними чи сталими. Це знижує якість проєктів, оскільки замість комплексного підходу надається перевага рішенню окремих нагальних проблем.

Вплив викликів на кількість соціальних ініціатив дещо інший:

а) обмеженість ресурсів унаслідок економічного спаду: через зниження прибутків компанії скорочують кількість ініціатив або концентруються на найнагальніших питаннях. Це обмежує можливості для різноманітності проєктів і зменшує загальний обсяг допомоги.

б) ризики в умовах нестабільності: нестабільність змушує бізнес знижувати свою активність у складних регіонах або відмовлятися від реалізації ризикованих ініціатив, що впливає на загальну кількість реалізованих проєктів.

в) високі очікування з боку суспільства: невідповідність між очікуваннями та реальними можливостями бізнесу призводить до перегляду пріоритетів і, як наслідок, скорочення кількості ініціатив. Високі вимоги також демотивують менші компанії, які не можуть забезпечити масштабність проєктів, що впливає на загальний рівень соціальної активності бізнесу.

Саме тому соціальні інновації вимагають більш тісної співпраці бізнесу, держави, громадських організацій, що сприятиме сталому відновленню та довгостроковому розвитку.

Відтак, соціальні інновації та ініціативи бізнесу у воєнний час є ефективним засобом подолання соціальних та економічних викликів. Їх значення виходить за межі кризового реагування, адже вони формують нові стандарти соціальної відповідальності та сприяють зміцненню суспільства. В умовах тривалої невизначеності бізнес повинен залишатися активним партнером у створенні інноваційних рішень для сталого майбутнього. Тому, попри виклики, бізнес має шукати шляхи підвищення ефективності соціальних ініціатив через оптимізацію ресурсів, залучення партнерів і впровадження інновацій. Це дозволить зберегти баланс між якістю та кількістю проєктів навіть в умовах воєнного стану.

Список використаних джерел:

1) Ушкаренко І., Соловйов А. Соціальні інновації у системі сталого розвитку. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2023. № 7. DOI: 10.54929/2786-5738-2023-7-03-05

2) Filippov V., Malin O., Filyppova S., Kovtunenko Y., Voloshchuk L. Sustainable development entrepreneurship formation. System-integrated management tools : International Conference on Sustainable, Circular Management and Environmental Engineering (ISCMEE 2021) : E3S Web of Conferences, Odesa 16th April, 2021. Odesa, 2021. Vol. 255. 8 p. DOI: 10.1051/e3sconf/202125501049.

3) Vazquez-Brust D., Simms C., Filyppova S., Cherkasova S., Oborska H., Vugelman P. Risks of researching the formation of inclusive social responsibility in the innovation process. Суч. менеджмент екон. систем в координатах парадигми сталого розвитку : матеріали V Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. ; м. Одесса, 18 верес. 2023 р. С. 191–193. URL: https://economics.net.ua/files/science/suchasnyy_men/2023/SM_2023.pdf

4) Filyppova S.V., Diego Vazquez-Brust, Chris Simms, Cherkasova S.O., Oborska H.H., Vugelman P.V. The main prerequisites, obstacles, driving forces, incentives and tools for the formation of inclusive social responsibility in the innovation process of stakeholders: the view of politicians, scientists, educators : Analytical research. Odesa-Portsmouth: Odesa Polytechnic; University of Portsmouth, 2023. 35 p. URL: https://economics.net.ua/files/analytics/01_UUT10-E.pdf.

ЧИННИКИ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ ЗМІН СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Д.К. Ткач, здобувач ступеня PhD,
Національний університет «Одеська політехніка»
(м. Одеса, Україна)

Сучасні організації останнім часом стикаються з безпрецедентними викликами, зумовленими бурхливими темпами технологічного прогресу, глобалізацією, економічними кризами та змінами соціально-культурного середовища [1-4].

За таких умов системи менеджменту на всіх рівнях управління зазнають суттєвих трансформацій [1, 2, 4], які потребують наукового аналізу. Перш за все це стосується ідентифікації та аналізування чинників, що впливають на функціональні зміни менеджменту, оскільки це сприяє глибшому розумінню механізмів адаптації організацій до швидкозмінного середовища.

Саме функціональні зміни в управлінських системах організацій стають передумовою та результатом взаємодії внутрішніх і зовнішніх чинників, які визначають стійкість, адаптивність та ефективність останніх.

Традиційно виокремлюють чинники *за ознакою середовища* як зовнішні та внутрішні.

Внутрішні чинники формуються всередині організації та пов'язані з її структурою, процесами та ресурсами. До ключових внутрішніх чинників належать:

– організаційна структура: оптимізація ієрархії, впровадження гнучких структур, централізація чи децентралізація;

– кадровий потенціал: кваліфікація, мотивація, здатність до інновацій;

– технології: автоматизація процесів, цифровізація, впровадження інноваційних рішень;

– культура організації: рівень довіри, відкритість до змін, корпоративні цінності.

Зовнішні чинники формуються поза організацією і створюють умови, у яких вона функціонує. Ключовими зовнішніми чинниками є такі:

– технологічні: інноваційні тренди, поява нових технологій, розвиток штучного інтелекту;

– економічні: макроекономічна стабільність, рівень інфляції, доступ до фінансових ресурсів;

– соціальні: демографічні зміни, зміни у споживчих вподобаннях, рівень соціальної відповідальності;

– політико-правові: регуляторна політика, державна підтримка, геополітичні ризики;

– екологічні: вимоги до сталого розвитку, екологічні стандарти.

Але не можна забувати, що чинники між собою комбінуються, взаємодіють, підсилюючи або послаблюючи дію один одного. Можливі різні комбінації взаємодії чинників: внутрішні між собою, зовнішні між собою, зовнішні з внутрішніми. Значний вплив на функціональні зміни мають синергетичні ефекти взаємодії внутрішніх і зовнішніх чинників. Наприклад, впровадження нових технологій (внутрішній чинник) може залежати від державних інвестицій у науково-технічний розвиток (зовнішній чинник). Тому *міжфакторну взаємодію слід вважати комплексним чинником функціональних змін систем менеджменту організацій*.

При цьому *міжфакторна взаємодія є ключовим аспектом функціональних змін потенціалу систем менеджменту*, оскільки вона не лише об'єднує вплив внутрішніх та зовнішніх чинників, але й генерує синергетичні ефекти, що впливають на стійкість і адаптивність організацій. Це вимагає її дослідження.

Альтернативними об'єктами таких досліджень є:

– типологія синергетичних ефектів, оскільки її важливо розробити на рівні внутрішніх і зовнішніх чинників. Наприклад, з'ясування, за яких умов вплив державного

регулювання та організаційної культури забезпечує найвищу ефективність інноваційної діяльності;

– моделювання сценаріїв взаємодії чинників, оскільки необхідні математичні та імітаційні моделі, які б дозволяли прогнозувати різні сценарії комбінації факторів і їхній вплив на функціональні зміни. Це особливо важливо для стратегічного планування в умовах невизначеності;

– стійкість системи менеджменту до взаємодії чинників, оскільки аналіз реагування системи менеджменту на різноманітні комбінації внутрішніх і зовнішніх чинників дозволить визначити їхню здатність до адаптації або ризики руйнації. Наприклад, слід знати, як економічні кризи (зовнішні чинники) впливають на ефективність управлінських процесів у компаніях із різними типами організаційної культури (внутрішній чинник);

– визначення пріоритетів у взаємодії чинників, оскільки для оптимізації управлінських рішень необхідно встановити, які комбінації чинників мають найбільший потенціал для позитивних змін. Наприклад, дослідження може фокусуватися на впливі децентралізації управління у поєднанні з розвитком технологій та інвестиційною політикою;

– оцінка довгострокових наслідків синергетичних ефектів, оскільки потрібно знати, як довгострокові синергетичні ефекти впливають на стратегічні цілі організації, її конкурентоспроможність і сталий розвиток. Це дозволить прогнозувати не лише миттєві результати змін, але й їхній вплив на розвиток систем менеджменту в майбутньому;

– інтеграція міжфакторної взаємодії у систему управління ризиками, оскільки синергетичні ефекти можуть як посилювати, так і послаблювати вплив окремих чинників. Наприклад, важливо враховувати вплив макроекономічних коливань у поєднанні з кадровими змінами для мінімізації можливих негативних наслідків.

Відтак, можна узагальнити, що:

а) типологізація чинників функціональних змін у системі менеджменту дозволяє структуровано оцінювати їхній вплив на організаційні процеси та адаптацію до змінного середовища. Застосування цієї типології в управлінській практиці сприятиме підвищенню гнучкості та ефективності організацій;

б) міжфакторна взаємодія є багатовимірним і комплексним явищем, яке значно впливає на функціональні зміни систем менеджменту. Подальше вивчення цього процесу дозволить краще зрозуміти механізми адаптації організацій до змінного середовища, підвищити ефективність стратегічного управління та сформувати більш стійкі моделі розвитку.

Список використаних джерел:

1) Свінарьова Г.Б. Теоретико-методологічні засади інноваційних змін системи управління підприємством в умовах діджиталізації : дис. ... д-ра економ. наук : спец. 08.00.04 – Економіка та упр. підприємствами (за видами екон. діяльності). Хмельницький: Хмельницький нац. ун-т. Хмельницький, 2021. 475 с.

2) Britchenko I., Filyppova S., Niekrasova L., Chukurna O., Vazov R. The system of evaluation efficiency of the strategy of sustainable development of the enterprise in the decentralization condition. Икономически изследвания (Economic Studies). 2022. Vol. 31 (1). P. 118–138. URL: https://iki.bas.bg/Journals/EconomicStudies/2022/2022-1/07_Britchenko-3.pdf.

3) Тимощук М.П. Інформаційно-аналітичне забезпечення інноваційного розвитку машинобудівного підприємства на основі поліпшуючих інновацій : дис. ... канд. економ. наук : спец. 08.00.04 – Економіка та упр. підприємствами (за видами екон. діяльності). Одеса : Одес. нац. політехн. ун-т., 2014. 254 с.

4) Filyppova S., Ohiienko M., Cherkasova S. and others. The role of information technologies in the innovation development management of enterprises of the national economy. Revista de la Universidad del Zulia. 2023. Vol. 14, №. 39. P. 385–399. URL: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8810203

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

К.В. Ковтуненко, доктор економічних наук, професор.
В.М. Кравченко, здобувачка вищої освіти (магістр)
Національний університет «Одеська Політехніка»
(м.Одеса, Україна)

В умовах воєнного стану забезпечення міжнародної конкурентоспроможності є надзвичайно актуальним. Воєнний стан порушує традиційні ділові операції, перешкоджає доступу до сировини, обмежує мобільність робочої сили та дестабілізує фінансові ринки. Для підприємств, які працюють у такому складному середовищі, важливо адаптуватися до світових стандартів і залишатися конкурентоспроможними на міжнародній арені. Підприємства, які успішно зберігають міжнародну значимість, мають кращі позиції, щоб витримати економічні потрясіння, зменшити залежність від нестабільних місцевих умов і сприяти загальній економічній стійкості регіону.

Крім того, забезпечуючи конкурентоспроможність на міжнародному ринку, підприємства підтримують економіку шляхом створення робочих місць, інновацій та надходження іноземної валюти. Це, у свою чергу, сприяє економічному відновленню та допомагає стабілізувати ринки, які постраждали від конфлікту. Таким чином, забезпечення конкурентоспроможності є не просто внутрішньою стратегічною метою для підприємств, а й економічною необхідністю, яка сприяє національній стабільності та відновленню в складні часи.

Забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства в умовах воєнного стану вимагає від керівництва системного підходу до орієнтації в конкретних умовах, в оцінки можливостей і загроз. Основною метою забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства є адаптація до нестабільного середовища шляхом підвищення операційної стійкості, оптимізації розподілу ресурсів і стратегічного позиціонування підприємства на світовому ринку [1].

Воєнний стан створює як потенційні можливості, так і значні ризики для підприємств. З точки зору можливостей, криза може прискорити технологічні інновації та стимулювати міжнародне партнерство. Підприємства можуть використовувати державну чи міжнародну фінансову підтримку для експорту товарів чи послуг, забезпечуючи шлях до виходу на нові ринки. Крім того, підприємства можуть вигравати від зниження конкуренції, оскільки деякі внутрішні та міжнародні конкуренти стикаються з операційними невдачами. Однак загрози включають порушення логістики, дефіцит ресурсів і підвищений ризик пошкодження інфраструктури, що перешкоджає здатності підприємства ефективно працювати. Крім того, міжнародні санкції та торговельні обмеження в певних регіонах можуть обмежити доступ до ключових ринків, створюючи загрозу для продажів і безперервності ланцюжка поставок.

Забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства — це процес, який включає в себе стратегії та дії, спрямовані на те, щоб підприємство могло ефективно конкурувати на міжнародному ринку [2]. Це передбачає не лише успішне просування продуктів або послуг, але й адаптацію до змінних умов глобальної економіки.

Для забезпечення та підтримки міжнародної конкурентоспроможності, підприємства повинні здійснити послідовність стратегічних дій, розділених на основні етапи залучаючи певні ресурси (рис. 1).

Дослідження та аналіз ринку передбачає комплексне дослідження ринку для визначення цільових регіонів, розуміння потреб споживачів та аналізу конкурентів. Підприємствам слід виділити ресурси для аналізу даних і найняти спеціалістів, відповідальних за виявлення нових тенденцій і потенційних сфер для зростання.

На основі дослідження підприємства повинні розробити стратегію інтернаціоналізації, яка окреслює цілі, часові рамки та ключові показники ефективності. Ресурси мають бути

виділені відділам стратегічного планування або партнерам-консультантам, а команди керівництва повинні відповідати за узгодження цієї стратегії із загальною місією підприємства.

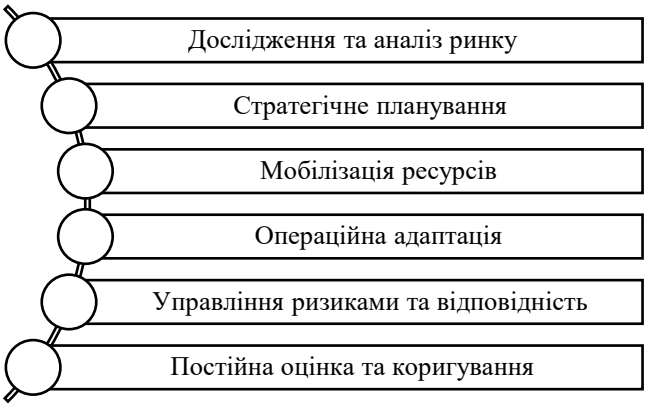

Рисунок 1 – Основні етапи забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства

Ефективна міжнародна конкурентоспроможність вимагає значних інвестицій у такі ресурси, як технології, кваліфікований персонал і фінансовий капітал. Підприємства повинні забезпечувати фінансування через внутрішній розподіл капіталу чи зовнішнє фінансування для підтримки масштабування виробництва або впровадження нових технологій. Фінансові менеджери та відділи кадрів відіграють вирішальну роль у мобілізації та оптимізації цих ресурсів.

Підприємства повинні налаштувати свої операційні моделі, щоб впоратися з обмеженнями, накладеними воєнним станом. Це може включати підвищення стійкості ланцюга постачання шляхом диверсифікації постачальників, впровадження цифрових інструментів для віддаленої роботи та оптимізації логістики. Керівники операцій відповідають за те, щоб процеси залишалися ефективними та адаптованими.

Підприємствам слід запровадити систему управління ризиками для виявлення та пом’якшення потенційних загроз, включаючи дотримання правил міжнародної торгівлі. На команди з питань права та управління ризиками покладено завдання моніторингу нормативних вимог і забезпечення дотримання міжнародних стандартів.

Щоб підтримувати конкурентоспроможність, підприємства повинні постійно оцінювати свої стратегії, оцінювати свою ринкову позицію та вносити необхідні корективи. Регулярні перевірки ефективності дозволяють підприємствам залишатися гнучкими, пристосовуючись до змін ринкової динаміки або непередбачуваних викликів. Для цього потрібна спеціальна команда для моніторингу продуктивності та зворотного зв’язку для інформування про стратегічні коригування.

Дотримуючись цих структурованих етапів і сприяючи проактивному підходу до управління ресурсами, підприємства можуть посилити свою міжнародну конкурентоспроможність навіть за несприятливих умов.

Список використаних джерел

1) Камарчук І. М., Шопський Ф. І., Шевченко О. В. Змістовно-теоретична характеристика міжнародної конкурентоспроможності підприємства. Вісник ЛТЕУ. Економічні науки, 2022, 66: 78-84.

2) Мізюк С.Г., Коваленко Н.В. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства: сутність, основні складові та джерела формування конкурентних переваг. Науковий журнал Класичного Приватного Університету. 2019. № 2(13). С. 26-30.

VI Міжнародна наукова конференція
«Сучасний менеджмент економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку»

VI International Scientific Conference
«Modern management of economic systems within the coordinates of the sustainable development paradigm»

ЗМІСТ

TABLE OF CONTENTS

18 вересня 2024 р.
Національний університет «Одеська політехніка»
Одеса, Україна

September 18, 2024
Odesa Polytechnic National University
Odesa, Ukraine

СЕКЦІЯ 1 SECTION 1

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОБЛЕМ НА МАКРО– , МЕЗО– ТА МІКРОРІВНЯХ

CURRENT ISSUES OF ECONOMIC PROBLEMS AT THE MACRO, MESO, AND MICRO LEVELS

V. Bakhchevan
THE PURCHASING MODEL OF THE UKRAINIAN CONSUMER 5

М.А. Афанасенко
ШЛЯХИ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 7

I. Yepifanova, O. Sadikov
TYPES OF EFFICIENCY AND THEIR APPLICATION IN THE MODERN ECONOMY 10

С.Г. Козловська
УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПЕРСОНАЛУ ЯК КЛЮЧ ДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ 12

О.О. Буковський, А.С. Мартинюк
СУЧАСНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЛОГІСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ 14

О.Ю. Поліщук, С.О. Попов
РИНОК ПРАЦІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЙОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ16

О.І. Продіус, Б.Г. Браткова
ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПІДТРИМКИ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ 18

С.Г. Козловська, К.І. Слинько
УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ТА РОЗВИТОК ТАЛАНТІВ ЯК ФАКТОРИ УСПІХУ ПІДПРИЄМСТВА 20

М.О. Акулюшина, О.М. Лук'янчук
МАКРОЕКОНОМІЧНА СИТУАЦІЯ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ 22

Ю.В. Ковтуненко, А.О. Кучеревський, Д.О. Шмиговська
СУЧАСНЕ БІЗНЕС – ПЛАНУВАННЯ: АНАЛІТИКА ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ 24

Л.І. Чернишова, К.Р. Бондар, Л.О. Красіловська
ВПЛИВ ЗОВНІШНІХ РИЗИКІВ НА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА 27

Л.І. Чернишова, Є.А. Славенко
УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЛАБОРАТОРНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МЕДИЧНОЇ УСТАНОВИ 29

V. Schevchenko, A. Kotelevets
METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE ANALYSIS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT SYSTEMS 31

О.М. Лук'янчук, А.О. Буркут
КОМУНІКАТИВНИЙ ІНТЕЛЕКТ: ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ 33

О.М. Лук'янчук, В.О. Тоніна
КАНАЛИ ЕФЕКТИВНОЇ КОМІКАЦІЇ У СФЕРІ ОБСЛУГОВУВАННЯ: СУТНІСТЬ, ВИДИ ТА ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ 35

СЕКЦІЯ 2 — SECTION 2

СПЕЦІАЛЬНІ ЕКОНОМІЧНІ УТВОРЕННЯ В СИСТЕМІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

SPECIAL ECONOMIC ENTITIES IN THE SYSTEM OF ECONOMIC DEVELOPMENT

I. Bashynska, R. Liakh
THE GLOBAL EXPERIENCE IN MANAGING SKILLED WORKFORCE RISKS FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND POST-WAR RECOVERY 38

V. Schevchenko, N. Snurnikov
THE ESSENCE OF INNOVATIVE ACTIVITIES AND KEY DIRECTIONS OF THEIR DEVELOPMENT 41

V. Schevchenko, T. Virchenko
THE DEVELOPMENT OF COMPETITIVE ADVANTAGES AS A MEANS OF ENHANCING THE COMPETITIVE POTENTIAL OF ENTERPRISES 43

V. Schevchenko, V. Chupik
THE CONCEPT OF ENTERPRISE PERSONNEL MANAGEMENT METHODS 45

Н.С. Мамонтенко, М.В. Цопа
ІННОВАЦІЇ В ОБСЛУГОВУВАННІ ГОСТЕЙ: ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ І АВТОМАТИЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ 47

В.І. Захарченко, Ю.В. Гутарева, А.С. Дуднік
ПОЛІТИКА ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОГО ОБОРОННО-ПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ 49

Д.Ю. Ковтуненко
СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ 51

В.Ю. Філіппов, М.О. Перевозна, Р.Е. Войцеховський
ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ КВАЛІФІКОВАНИХ КАДРІВ 53

СЕКЦІЯ 3 — SECTION 3

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ «ЗЕЛЕНОЇ» ЕКОНОМІКИ

CURRENT ISSUES IN THE DEVELOPMENT OF THE "GREEN" ECONOMY

Алнуаймі Алі Джума Алі Саллам, О.О. Онищук
ВПРОВАДЖЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОЛОГІЧНОЇ КРИЗИ 57

В.Ю. Філіппов, Е.П. Янгулов
МАЛИЙ БІЗНЕС І ЦІЛІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: ЯК СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ВПЛИВАЄ НА УСПІХ 59

В.Ю. Філиппов, Ю.Ю. Точиліна
ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНИХ ЗМІН НА НАЦІОНАЛЬНУ ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ 61

С.В. Філиппова, О.М. Мороз
ОСНОВНІ ЧИННИКИ СИСТЕМНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ ПРОЄКТАМИ 63

СЕКЦІЯ 4 — SECTION 4

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ — **PROBLEMS AND PROSPECTS OF COMPETITIVE ADVANTAGES FOR ECONOMIC ENTITIES**

I. Yepifanova, O. Trofymchuk
THE IMPACT OF THE TECHNICAL AND TECHNOLOGICAL BASE ON THE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE 67

О.Ю. Жукова
ВИЗНАЧАЛЬНІ ПРИКМЕТИ П'ЯТОЇ ПРОМИСЛОВОЇ РЕВОЛЮЦІЇ 69

С.М. Ілляшенко, Ю.С. Шипуліна, Н.С. Ілляшенко
РИЗИКИ МАРКЕТИНГОВОГО ОБГРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЙ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ 71

С.Г. Козловська, М.М. Скибенко
АДАПТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ДО ЗМІН НА РИНКУ: ЯК ЗБЕРЕГТИ КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ 73

Т.І. Черкасова, К.С. Сокірна
ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ АПТЕЧНИХ МЕРЕЖ 75

Л.І. Чернишова, К.А. Чиж
ПРОБЛЕМИ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ В БАНКІВСЬКУ СФЕРУ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ 77

Т.І. Черкасова, О.М. Талах
СУЧАСНІ ВИМОГИ ДО ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА 80

Алсаввафі Фахед Мохаммед Ахмед Саіф, С.О. Немчонок
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ДОВГОСТРОКОВОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА 83

К.В. Ковтуненко, В.М. Кравченко
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 87

В.В. Бадюл
ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ПРОЦЕС ТА ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ . 89

О.А. Ковалик
ПІДТРИМКА РОЗВИТУ МАЛОГО БІЗНЕСУ НА ОСНОВІ ДІДЖИТАЛ ТЕХНОЛОГІЙ 92

Н.М. Ковтуненко
ПРОГРАМА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА 94

Y.V. Kovtunenko, A.O. Kucherevsky, R.V. Penkivsky
ASSESSMENT OF BUSINESS RISKS DURING THE WAR 96

К.В. Ковтуненко, Чжан Линь
ФАКТОРИ ТА УМОВИ АДАПТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА 99

О.М. Коваленко, В.О. Домусчі
ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ 101

Н.С. Мамонтенко, Н.А. Резніченко
ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНОЇ СПРАВИ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ 104

СЕКЦІЯ 5
ІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ СУЧАСНОГО ГЛОБАЛІЗОВАНОГО СВІТУ

SECTION 5
INTEGRATION PROCESSES IN THE MODERN GLOBALIZED WORLD

Н.І. Носова
ІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ 108

В.Ю. Філиппов, Дін Сяофан
ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК МІЖ ІННОВАЦІЯМИ ТА РОЗВИТКОМ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ .. 110

О.М. Мороз
ТРАНСПАРЕНТНІСТЬ В УПРАВЛІННІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ ПРОЄКТАМИ 112

М.С. Ізотова
НАПРЯМИ МІЖНАРОДНОГО СТРАТЕГІЧНОГО ПАРТНЕРСТВА ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ РИНКУ 114

СЕКЦІЯ 6
УКРАЇНА В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

SECTION 6
UKRAINE IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT

В.Ю. Філиппов
ПЕРСПЕКТИВИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У ВІДНОВЛЕННІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ 118

K.S. Zaichenko
GLOBAL LEGISLATION REGULATING LABOR MIGRATION 120

В.Ю. Філіппов, І.В. Калинович
ВНЕСОК СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У СТІЙКЕ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА 122

Л.А. Сарана
ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ЗАСТОСУВАННЯ ЕЛЕКТРОННИХ СЕРВІСІВ У МИТНІЙ ТА ПОДАТКОВІЙ ПОЛІТИЦІ 124

Л.І. Чернишова, С.Р. Гончарук
АНАЛІТИЧНИЙ ОГЛЯД СУЧАСНОГО СТАНУ РИНКУ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ: ТРЕНДИ ТА ВИКЛИКИ 127

Є.О. Пашали
ІНСТРУМЕНТАРІЙ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ 130

Л.І. Чернишова, М.А. Русінська
УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА ВИРОБНИЧОМУ ПІДПРИЄМСТВІ: РОЛЬ HR У ВПРОВАДЖЕННІ ІННОВАЦІЙ 132

Ю.І. Продіус
НОВІТНІ ПІДХОДИ ТА МЕТОДИ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ 135

СЕКЦІЯ 7 — УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

SECTION 7 — FINANCIAL MANAGEMENT OF ENTREPRENEURIAL STRUCTURES

В.І. Захарченко, Ю.В. Гутарева, А.С. Дуднік
ХАРАКТЕР СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ БАНКРУТСТВА 138

Е.П. Янгулов
ОДЕСЬКИЙ РЕГІОН У 2030 РОЦІ: ВІЗІЯ СТАЛОГО ЗРОСТАННЯ ТА ІННОВАЦІЙ 140

К.В. Ковтуненко, Чжан Линь
ФАКТОРИ ТА УМОВИ АДАПТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА 143

С.О. Нейков
СОЦІАЛЬНІ ІННОВАЦІЇ ТА ІНІЦІАТИВИ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ 145

Д.К. Ткач
ЧИННИКИ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ ЗМІН СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ 147

К.В. Ковтуненко, В.М. Кравченко
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 149

Ц И Т У В А Н Н Я

− ЯК ВІРНО ЦИТУВАТИ ЗБІРНИК?

Сучасний менеджмент економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку: Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції. 18 вересня 2024, Національний університет «Одеська політехніка». м. Одеса, Україна. 160 с. URL: https://economics.net.ua/suchasnyy_menedzhment

− ЯК ВІРНО ЦИТУВАТИ ТЕЗУ?

Філіппов В.Ю., Янгулов Е.П. Виклики та загрози сталого розвитку в України умовах воєнного стану. *Сучасний менеджмент економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку* : матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції, 18 вересня 2024 р., Національний університет «Одеська політехніка», Одеса, Україна. С. 117-118. URL: https://economics.net.ua/suchasnyy_menedzhment (Доступно на 09.10.2024).

− ЯК ВІРНО ОФОРМИТИ REFERENCES У ФОРМАТІ APA?

Filippov V.Yu. & Yanhulov E.P. (2024). Challenges and Threats of Sustainable Development in Ukraine under Conditions of Martial Law. *Modern management of economic systems in the coordinates of the paradigm of sustainable development* : Proceedings of the 6th International Scientific and Practical Conference, September 18, Odesa Polytechnic National University, Odessa, Ukraine. Pp. 117-118. URL: https://economics.net.ua/suchasnyy_menedzhment. [in Ukrainnian]

Д Л Я Н О Т А Т О К

Наукові фахові видання з економічних наук Інституту економіки та менеджменту Національного університету «Одеська політехніка»

www.economics.net.ua

Науковий журнал
«Економіка:реалії часу»

Періодичність: 4 рази на рік
Мова видання: українська, англійська.

Журнал індексується в міжнародних наукометричних базах:
Index Copernicus
Google Scholar

Видається з 2017 року

Науковий журнал
«Маркетинг і цифрові технології»

Періодичність: 6 разів на рік
Мова видання: українська, англійська.

Журнал індексується в міжнародних наукометричних базах:
Index Copernicus
Google Scholar
НБ України ім. В.І. Вернадського
EBSCO Publishing
Ulrich's Periodicals Directory
Scientific Object Identifier
Globethics

Видається з 2011 року

Науковий журнал
«Економічний журнал
Одеського політехнічного університету»

Періодичність: 4 рази на рік
Мова видання: українська, англійська.

Журнал індексується в міжнародних наукометричних базах:
Google Scholar
Index Copernicus
CiteFactor
EBSCO

Видається з 2017 року

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОДЕСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

VI МІЖНАРОДНА НАУКОВА КОНФЕРЕНЦІЯ

«Сучасний менеджмент економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку»

18 вересня 2024 р, м. Одеса, Україна

Присвячується пам'яті професора Харічкова Сергія Костянтиновича

1945–2018 рр.

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

VI міжнародна науково-практична конференція

«Сучасний менеджмент економічних систем в координатах парадигми сталого розвитку»

18 вересня 2024 р.

Присвячується пам'яті професора Харічкова Сергія Костянтиновича

Головний редактор: д.е.н, проф. В.Ю. Філіппов

Рекомендовано до публікації на засіданні кафедри менеджменту Інституту економіки та менеджменту Національного університету «Одеська політехніка» протокол № 3 від 08.10.2024 р.

Конференція зареєстрована у Державній науковій установі «Український інститут науково-технічної експертизи та інформації» Міністерства освіти і науки України (УкрІНТЕІ), посвідчення № 477 від 02 вересня 2024 р.

Умовн.-друк. арк. 12,2.

Друкується на замовлення в авторській редакції

Електроний варіант доступний на Економічному Науковому Порталі Національного університету «Одеська політехніка» за адресою: www.economics.net.ua/suchasnyy_menedzhment

SCIENTIFIC PUBLICATION

COLLECTION OF MATERIALS

VI International Scientific Conference

«Modern Management Of Economic Systems Within The Coordinates Of The Sustainable Development Paradigm»

September 18, 2024

Dedicated to the memory of Professor Serhii Kostiantynovych Kharchikov

Chief Editor: Filippov V.Y., Professor, DEcon

Recommended for publication at the meeting of the Department of Management, Institute of Economics and Management, Odesa Polytechnic National University Protocol No. 3 dated October 08, 2024.

The conference is registered with the State scientific institution «Ukrainian Institute of Scientific and Technical Expertise and Information" of the Ministry of Education and Science of Ukraine (UkrISTEI), certificate No. 477 dated September 2, 2024.

Conditional print. sheets 12,2.

Printed to order in the author's edition

The electronic version is available on the Economic Scientific Portal of the Odesa Polytechnic National University at the following address: www.economics.net.ua/suchasnyy_menedzhment