

Міністерство освіти і науки України

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

ЕКОНОМІЧНІ ПЕРСПЕКТИВИ

збірник студентських наукових праць

Харківського національного

автомобільно-дорожнього університету

№16 (том 2)

Харків

2024

Засновник – Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації ХК№1537-278Р від 31.07.2009 р., видане Головним управлінням юстиції у Харківській області

Друкується за рішенням Ради факультету управління та бізнесу ХНАДУ протокол № 4 від 20 травня 2024 р.

Редакційна колегія:

Голова колегії:	Дмитрієв Ілля Андрійович , д.е.н., професор, проректор з наукової роботи ХНАДУ
Заступник голови:	Шевченко Інна Юрївна , д.е.н., професор, декан факультету управління та бізнесу ХНАДУ
Відповідальний секретар:	Шершенюк Олена Миколаївна , к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки і підприємництва ХНАДУ
Члени колегії:	Дмитрієва Оксана Іллівна , д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки і підприємництва ХНАДУ
	Криворучко Оксана Миколаївна , д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту ХНАДУ
	Ковальова Тетяна Володимирівна , к.е.н., доцент, завідувач кафедри обліку і оподаткування ХНАДУ
	Міщенко Володимир Акімович , д.е.н., професор, професор кафедри обліку і фінансів Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»
	Аванесова Ніна Едуардівна , д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування Харківського національного університету міського господарства ім. О.М. Бекетова

Економічні перспективи: Збірник студентських наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. Х.: ФОП Бровін О.В., 2024. №16 (том 2). 95 с.

Контактний телефон/факс:
(050) 151-30-09 – відповідальний секретар
Е-mail:
sheralyona@gmail.com

- Відповідальність за достовірність наданої інформації несуть автори публікації
- Редакція може не поділяти точки зору авторів
- Статті друкуються у авторській редакції

ЗМІСТ

Абдельрахман М.М., Стогул К.М.	ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА: ІНСТРУМЕНТИ АНАЛІЗУ ТА СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ	5
Александров К.В.	ПРОЦЕС ПЛАНУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ДИСТРИБУЦІЇ НА ЗАРУБІЖНОМУ РИНКУ	7
Андрусенко Б.І.	ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: СТРАТЕГІЯ ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ТА ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ	10
Анненко А.В.	ЗНАЧЕННЯ ІНВЕНТАРИЗАЦІЇ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ДЛЯ ДОСТОВІРНОГО ОБЛІКУ	13
Анненко А.В.	ОСНОВНІ ВИДИ КІБЕРРИЗИКІВ І РОЛЬ КІБЕРСТРАХУВАННЯ В ЇХ МІНІМІЗАЦІЇ	16
Баркова О.Г.	ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ	19
Бріцький М.В., Чехляєв О.В.	СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СФЕРІ АВТОМОБІЛЬНОГО БІЗНЕСУ	23
Бурлаченко А.А.	РОЗРОБКА АНТИКРИЗОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ	26
Вершинін В.В.	АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ВИРОБНИЧИХ ФОНДІВ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА	29
Гапченко О.А.	ВПЛИВ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ НА ЕКОНОМІЧНУ СТАБІЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА	31
Грінченко В.В.	ФОРМУВАННЯ ЗАХОДІВ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВІЙНИ	34
Даниленко Р.В., Шаповалов А.О.	РОЛЬ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТРАТЕГІЧНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ	37
Єсіна Ю.В.	ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	39
Караптан Р.В.	ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	42
Коваленко Ю.М.	РОЗРОБКА ТА ЕФЕКТИВНЕ ВИКОРИСТАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ	45

Колісник К.С.	МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СПОЖИВЧОЇ ПОВЕДІНКИ В УДОСКОНАЛЕННІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ	48
Крайня Л.О.	ЕФЕКТИВНІСТЬ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	51
Марченко Д.О.	ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЯК ФАКТОРА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	57
Мєсєчко О.Д.	ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ТОРГІВЕЛЬНІЙ СФЕРІ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ЄВРОБУД»)	59
М'якота М.О., Стогул К.М.	ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ НА ОСНОВІ БІЗНЕС- ПЛАНУВАННЯ	63
Перепеленко О.П.	ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА СУЧАСНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ У СФЕРІ ТОРГІВЛІ	66
Пономаренко А.С.	ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ	69
Савенко Є.В.	РОЛЬ КРИПТОВАЛЮТ В ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ	72
Страхов Д.О.	РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ЯК КЛЮЧОВОГО ЧИННИКА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ	74
Турченко Д.А.	ВПЛИВ ЦИФРОВИХ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА РОЗВИТОК СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	77
Хижниченко А.О.	ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ У СФЕРІ АВТОМОБІЛЬНИХ ВАНТАЖОПЕРЕВЕЗЕНЬ В УКРАЇНІ	80
Чорноморець І.В.	ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЇ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ	83
Чураков В.В.	СТРАТЕГІЯ ПОЛІПШЕННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА	86
Шкуратов О.О.	МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	88
Яловенко І.С.	ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ	91

ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА: ІНСТРУМЕНТИ АНАЛІЗУ ТА СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

Абдельрахман М.М., Стогул К.М.

*Науковий керівник: Дмитрієва О.І., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Анотація. У статті проаналізовано теоретичні основи та методи оцінки економічного потенціалу підприємства. Визначено основні показники, які характеризують його ефективність. Розглянуто можливі напрями вдосконалення, зокрема інноваційний розвиток та оптимізацію управління ресурсами. Результати можуть бути застосовані для розробки стратегій розвитку підприємства.

Ключові слова: економічний потенціал, оцінка підприємства, інноваційний розвиток, стратегія вдосконалення, управління ресурсами, конкурентоспроможність.

Постановка проблеми. В умовах сучасного економічного середовища підприємства стикаються з високою конкуренцією, нестабільністю ринків та впливом глобальних чинників. Ефективне використання економічного потенціалу стає ключовою передумовою для забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності. Проблемою є те, що багато підприємств не мають чітких підходів до оцінки свого потенціалу, що ускладнює виявлення слабких сторін і напрямів вдосконалення. Неврахування інноваційних технологій та змін у зовнішньому середовищі призводить до втрати можливостей для розвитку. У цьому контексті виникає необхідність у створенні методик і стратегій, які дозволять комплексно оцінювати економічний потенціал та розробляти ефективні заходи для його вдосконалення.

Оцінка економічного потенціалу підприємства є важливим інструментом для визначення його конкурентних переваг та ефективного використання ресурсів в умовах мінливої економічної ситуації. Зростаюча конкуренція, швидкі технологічні зміни та вплив глобалізації створюють нові виклики для підприємств, які прагнуть залишатися успішними. Водночас, недостатня увага до аналізу внутрішніх ресурсів і можливостей може призвести до втрати ринкових позицій та фінансової стабільності. Актуальність теми зумовлена необхідністю впровадження інноваційних підходів до оцінки потенціалу підприємства, що дозволяє адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та забезпечити довгостроковий розвиток. Це питання є особливо важливим у контексті розробки стратегій сталого розвитку та оптимізації управління на підприємствах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у вивчення економічного потенціалу підприємств зробили такі дослідники, як Березін О.В., Ждан О.М., Краснокутська Н.С., Маслак О.І, Пантелєєв М.С., які акцентували увагу на значенні стратегічного управління та ресурсного підходу. У своїх

роботах вони розглядають методи оцінки фінансових і виробничих ресурсів, а також підходи до оптимізації їх використання. Окремі дослідження зосереджені на впровадженні інноваційних технологій як інструменту підвищення потенціалу підприємств, що підтверджує важливість інноваційного розвитку.

Невирішені складові загальної проблеми. Не зважаючи на значну кількість досліджень, невирішеною складовою є інтеграція оцінки економічного потенціалу з інноваційними підходами до управління, які враховують сучасні виклики динамічного ринкового середовища. Також недостатньо розроблені практичні інструменти, які дозволяють підприємствам оперативного адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, використовуючи доступні ресурси максимально ефективно. Важливою проблемою залишається недосконалість методик оцінки, які б одночасно враховували всі ключові аспекти економічного потенціалу: фінансовий, інтелектуальний, виробничий та інноваційний.

Формулювання ідей статті. Мета даної статті полягає в аналізі економічного потенціалу підприємства та розробці рекомендацій для його вдосконалення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Економічний потенціал підприємства є ключовим чинником його конкурентоспроможності та стійкості на ринку. В сучасних умовах динамічного розвитку економіки ефективне управління цим потенціалом стає необхідністю для досягнення стратегічних цілей.

Економічний потенціал підприємства визначається як сукупність його ресурсів та можливостей, які забезпечують досягнення стратегічних і тактичних цілей. До основних складових потенціалу відносять виробничі, фінансові, інтелектуальні, управлінські та інноваційні ресурси. Для оцінки економічного потенціалу застосовуються різні методи, зокрема фінансовий аналіз, економіко-математичне моделювання, а також стратегічні підходи, такі як SWOT-аналіз і PESTLE-аналіз.

Ефективна оцінка економічного потенціалу підприємства потребує розробки чіткої методики, яка враховує багатогранність його складових та особливості функціонування бізнесу.

Для оцінки економічного потенціалу використовуються наступні групи показників:

- Фінансові показники: рівень ліквідності, платоспроможності, рентабельності, ефективності використання активів.
- Виробничі показники: ступінь завантаження виробничих потужностей, продуктивність праці, витрати на одиницю продукції.
- Інноваційні показники: рівень інвестицій у дослідження та розробки, кількість впроваджених інновацій.
- Інтелектуальні ресурси: рівень кваліфікації працівників, витрати на навчання персоналу.
- Управлінські показники: ефективність організаційної структури, швидкість прийняття рішень.

Вдосконалення економічного потенціалу підприємства передбачає впровадження ряду стратегічних заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання ресурсів. Одним із ключових напрямів є оптимізація виробничих процесів через модернізацію обладнання та впровадження інноваційних технологій. Важливим кроком є покращення управління ресурсами шляхом автоматизації процесів та використання сучасних ERP-систем. Значну увагу слід приділити підвищенню кваліфікації працівників і розвитку інтелектуального потенціалу підприємства. Інноваційний розвиток, зокрема інвестиції у дослідження та розробки, сприятиме створенню конкурентоспроможної продукції. Для мінімізації ризиків необхідно розробити стратегії диверсифікації діяльності та підвищити адаптивність до змін зовнішнього середовища. Впровадження зазначених заходів забезпечить довгострокове зростання ефективності підприємства та його конкурентоспроможності.

Висновки. Проведене дослідження підтвердило важливість оцінки економічного потенціалу як інструменту стратегічного управління підприємством. Запропонована методика дозволяє всебічно аналізувати стан ресурсів і виявляти напрями для вдосконалення. Реалізація рекомендованих заходів сприятиме підвищенню ефективності роботи підприємства та зміцненню його позицій на ринку.

Література:

1. Ждан О.М. Економічне обґрунтування терміну «потенціал підприємства». *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.3. С. 139-142.
2. Пастоцьук О.В. Визначення сутності понять потенціал та вартість. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 4. Т. 4. С. 305-308.
3. Пантелєєв М.С., Шматько Н.М. Формування механізму стратегічного управління потенціалом підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 41. С. 209-215.

УДК 339.187

ПРОЦЕС ПЛАНУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ДИСТРИБУЦІЇ НА ЗАРУБІЖНОМУ РИНКУ

Александров К.В.

*Науковий керівник: Мордовцев О.С., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Анотація. Статтю присвячено розробці механізмів планування стратегії дистрибуції на зарубіжному ринку на макрорівні із застосуванням сучасних маркетингових методик.

Ключові слова: дистрибуція, регіон, ринок, оцінка.

Постановка проблеми. Організація збуту та його підтримка за кордоном має істотні відмінності від функціонування на місцевому ринку. На перший погляд відмінності можуть здатися незначними, але, як кажуть наші західні

колеги, «диявол криється в деталях, деталях і відтінках» [1]. Щоб ефективно працювати з локальним гравцем в іншій країні, потрібно не тільки говорити однією мовою, але й бути близьким до нього, надаючи належне та своєчасне обслуговування, розуміти місцеву бізнес-культуру, вчасно визначати потреби ринку та реагувати на зміни в умовах ринку.

Подовження ланцюга постачання призводить до збільшення витрат, тоді як якість обслуговування кінцевого споживача стає першорядною. У процесі злиття та поглинання виникає необхідність інтеграції логістичної системи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Методологією планування стратегії дистрибуції на зарубіжному ринку займалися багато вчених, які розробили сучасні методичні підходи в цієї науковій області знань, такі як Красовська О.Ю., Жуков С.А., Ілляшенко Н.С., Парфенчук І.О., Олефіренко О.М., Тараненко І. В.

Невирішені складові загальної проблеми. На фоні зростаючої конкуренції споживчі запити постійно зростають. Підвищуються вимоги до якості та асортименту продукції, рівня сервісу (швидкість доставки до споживача, упаковка тощо), що незмінно позначається на рівні логістичних витрат. Метою стратегічного проектування розподільчої мережі є розробка моделі, яка забезпечить найбільш економічно доцільний спосіб розподілу товарів зі стабільними або зростаючими потребами споживачів. При цьому необхідно розуміти, що при побудові збутової мережі визначальними факторами є види товарів, асортимент, географія поширення, необхідний рівень сервісу, кількість і характеристики каналів збуту [2]. Збільшення кількості розподільчих центрів (складів) призводить до зниження транспортних витрат, а витрати на зберігання та складську обробку зростають і навпаки. Все це потребує створення ефективних механізмів планування стратегії дистрибуції.

Формування цілей статті. Метою даної статті є розробка механізмів планування стратегії дистрибуції на зарубіжному ринку.

Виклад основного матеріалу. Для вирішення проблеми розробки та впровадження механізмів планування стратегії дистрибуції на зарубіжному ринку пропонується методика визначення потенціалу розвитку продажів і дистрибуції на певній території (регіоні).

На практиці існує кілька способів оцінки потенціалу продажів в регіонах, які доцільно застосовувати на певних етапах просування товарів на міжнародні ринки [3, 4], а саме:

1. *Ранжування регіонів за соціально-економічними показниками і розрахунок потенціалу продажів за чисельністю населення та середньому споживанню (ємності ринку).* Найчастіше використовується на етапі входу в нові регіони. Виробляється сортування цих міст за рівнем життя населення, рівнем розвитку роздрібної торгівлі, наявності федеральних торгових мереж, по наявності локальних виробників аналогічної продукції, віддаленості від виробництва (логістична складова) та ін. Не завжди можливо спиратися тільки на дані Держкомстату, які використовуються в більшості випадків для такого роду аналізів, так як частина інформації іноді ховається учасниками ринку, і

тому підсумкова статистика може бути спотворена. Після сортування розраховують можливі продажі по середньому споживанню даної продукції, взятому, наприклад, з проведених раніше досліджень. Ранжування - досить легкий, правда, дуже грубий спосіб, що дає велику похибку.

2. Порівняльна оцінка потенціалу регіонів на основі продажів прямих або непрямих конкурентів і перенесення їх на свої продажі. Вона використовується також при виході в нові регіони. При наявності статистики продажів конкурентів або виробників продукції з однієї категорії товарів, можна оцінити канали збуту, рівень платоспроможного попиту за ціновими категоріями і групами товарів, вибуття продукції з полиць і особливості споживання в даному регіоні окремих груп товарів. Дана оцінка є, в деякому розумінні, експертним методом, так як вимагає в основному аналітичної порівняльної роботи.

3. Оцінка потенціалу регіонів по їх частці у сукупних роздрібних продажах країни і відносний розрахунок обсягів продажів компанії. Може використовуватися для оцінки «входу» компанії в регіон і при подальшій оцінці потенціалу регіону. Даний показник досить динамічний і вимагає систематичного перерахунку. Такий метод є відносним і дає велику похибку, тому що структура роздрібних продажів в регіонах різниться через культури споживання та рівня розвитку роздрібної торгівлі.

4. Оцінка потенціалу регіону через потенціал окремих торгових точок (або ключових торговельних точок, мереж). На основі визначених критеріїв, що впливають на обсяг продажів, і особливостей регіону розраховується потенціал продажів у кожній торговій точці, вводяться певні коефіцієнти по групах торгових точок. Це досить складна і об'ємна методика, її зручніше застосовувати для виробників товарів не масового попиту, так як їх кількість точок обмежена.

5. Оцінка потенціалу продажів з використанням CDI/BDI-аналізу. Це аналіз по привабливості регіону і рівню розвитку продажів компанії. Виділення регіонів, в яких більш високий потенціал і більш ймовірно рентабельне зростання продажів. Аналіз ділиться на два етапи. На першому етапі оцінюється рівень концентрації в регіонах продажів даної товарної групи. На другому - рівень розвитку продажів компанії в окремих регіонах (наскільки використовується потенціал). Дуже серйозна і цікава методика, хоча і спірна, оскільки багато дані беруться так само з Держкомстату.

6. Багатокритерійна оцінка регіонів, яка об'єднує більшість названих вище методик. Так чи інакше, виробники, які проводять оцінки потенціалу, використовують деякі з вищеназваних методик. Деякі складові доводиться адаптувати під конкретні умови, об'єднувати їх разом і доповнювати власними критеріями. В результаті виходять різні системи оцінки.

Висновок. Таким чином, можна стверджувати, що єдиної універсальної системи, що дає точні результати для всіх виробників, не існує. Це говорить про необхідність складання власної багатокритеріальної системи оцінки

потенціалу з урахуванням особливостей продукції, виробничих можливостей і стратегії продажів.

Література:

1. Красовська О.Ю. *Управління маркетинговими інструментами промислового підприємства: теорія, методологія та практика: монографія.* Київ: ДКС центр, 2020. 290 с.

2. Жуков С.А. *Управління промисловим маркетингом на підприємствах: монографія.* Київ: Нац. акад. упр., 2017. 344 с.

3. Олефіренко О.М. *Управління комерціалізацією інновацій промислових підприємств: аспекти збутової політики: монографія.* Суми: Триторія, 2017. 504 с.

4. *Маркетингове стратегічне управління конкурентоспроможністю на мікро-, мезо- і макрорівнях: колект. монографія / І.В. Тараненко та ін.; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. І.В. Тараненко.* Дніпро: Ун-т ім. Ал. Нобеля, 2017. 281 с.

УДК 331.108

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: СТРАТЕГІЯ ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ТА ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ

Андрусенко Б.І.

Науковий керівник: Мордовцев О.С., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Анотація. У статті розглянуто сучасні підходи до управління персоналом, спрямовані на підвищення мотивації та продуктивності працівників. Проаналізовано ключові фактори впливу на мотивацію, включаючи психологічні, організаційні та соціальні аспекти. Описано інноваційні інструменти та стратегії, які можуть бути використані для ефективного управління командою, забезпечення її залученості та досягнення високих результатів. Зроблено акцент на важливості адаптації управлінських стратегій до потреб сучасного ринку праці.

Ключові слова: управління персоналом, мотивація, продуктивність, інноваційні стратегії, залученість працівників, HR-менеджмент, організаційна ефективність, сучасні підходи.

Постановка проблеми. У сучасних умовах ринку праці ефективне управління персоналом стає ключовим фактором успіху організації. Зниження рівня мотивації працівників та продуктивності роботи може призводити до зменшення конкурентоспроможності компанії. Багато організацій стикаються з викликом адаптації своїх управлінських стратегій до потреб різноманітних працівників, враховуючи їхні індивідуальні цінності та очікування. Традиційні підходи до мотивації часто виявляються недостатніми для забезпечення довгострокової залученості команди. Крім того, відсутність інноваційних

інструментів управління може ускладнювати реалізацію стратегічних цілей компанії. Це вимагає дослідження нових методів та практик управління персоналом, орієнтованих на підвищення ефективності роботи та задоволення потреб працівників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні дослідження у сфері управління персоналом свідчать про зростаючу роль мотивації як ключового фактора продуктивності працівників. Багато наукових праць акцентують увагу на використанні гнучких та адаптивних стратегій управління для врахування індивідуальних потреб персоналу. Дослідники також вказують на важливість цифрових технологій у процесах мотивації та оцінки ефективності роботи. Значну увагу приділено впливу корпоративної культури на рівень залученості працівників та їх задоволеність роботою. Водночас існує потреба у подальшому вивченні ефективності інноваційних підходів до мотивації в умовах постійних змін на ринку праці.

Невирішені складові загальної проблеми. Однією з ключових невирішених складових є нестача універсальних методів мотивації, які враховують індивідуальні потреби працівників та різницю між поколіннями. Крім того, впровадження інноваційних цифрових інструментів у системи управління персоналом залишається обмеженим, що ускладнює підвищення ефективності цих процесів. Також недостатньо досліджено вплив корпоративної культури на довгострокову залученість і продуктивність працівників. Водночас бракує комплексних досліджень, які б оцінювали ефективність новітніх підходів до мотивації у швидко змінюваних умовах ринку праці.

Формулювання мети статті. Метою даної статті є розробка та обґрунтування ефективної стратегії управління персоналом, спрямованої на підвищення мотивації та продуктивності працівників, шляхом аналізу сучасних підходів, інструментів та практик, а також визначення рекомендацій для їхнього впровадження в організаціях різного типу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розробка стратегії підвищення мотивації та продуктивності працівників є багатогранним процесом, що охоплює кілька ключових етапів:

1. Аналіз потреб працівників та організації. На першому етапі необхідно провести аналіз мотиваційних чинників, які впливають на працівників, а також оцінити поточний рівень їхньої продуктивності. Це включає опитування, індивідуальні співбесіди та аналіз організаційного клімату.

2. Визначення мотиваційних цілей. На основі аналізу формулюються конкретні цілі стратегії, які можуть включати підвищення рівня задоволеності роботою, покращення залученості та скорочення плинності кадрів.

3. Розробка інструментів та заходів. На цьому етапі визначаються інструменти мотивації, такі як матеріальні стимули (заробітна плата, бонуси) та нематеріальні (визнання, кар'єрне зростання, навчання). Також розглядаються можливості використання сучасних цифрових платформ для управління персоналом.

4. Впровадження індивідуального підходу. Важливо адаптувати мотиваційні заходи до особливостей різних груп працівників, враховуючи їхній вік, досвід, професійні інтереси та потреби.

5. Розвиток корпоративної культури. Для довгострокового ефекту необхідно формувати сприятливу корпоративну культуру, яка підтримує взаємоповагу, відкритість та залученість.

6. Оцінка та коригування стратегії. Після впровадження стратегії необхідно здійснювати регулярний моніторинг її ефективності. Оцінка може включати аналіз показників продуктивності, рівня залученості та задоволеності працівників. На основі отриманих даних проводяться необхідні коригування.

Реалізація такої стратегії сприятиме не лише підвищенню мотивації та продуктивності працівників, але й зміцненню позицій організації на ринку за рахунок створення високоефективної команди.

Оцінка результатів впровадження стратегії підвищення мотивації та продуктивності працівників є ключовим етапом її реалізації. Основним критерієм є аналіз показників продуктивності, таких як виконання планових завдань, зростання якості роботи та скорочення витрат часу. Важливим показником є рівень задоволеності працівників, який можна оцінити через опитування та зворотний зв'язок. Крім того, аналізуються показники плинності кадрів і залученості працівників, що свідчать про стабільність та ефективність команди. Важливу роль відіграє порівняння результатів до та після впровадження стратегії, що дозволяє виявити динаміку змін. Також варто враховувати економічні аспекти: співвідношення витрат на впровадження стратегії до отриманих результатів. Окрему увагу приділяють визначенню ключових факторів успіху або перешкод, які вплинули на ефективність реалізації заходів. Результати оцінки дозволяють зробити висновки та визначити шляхи подальшого вдосконалення стратегії.

Висновки. У статті обґрунтовано важливість розробки стратегії управління персоналом, спрямованої на підвищення мотивації та продуктивності працівників. Аналіз сучасних підходів до мотивації показав, що ефективне поєднання матеріальних та нематеріальних стимулів є ключовим чинником успіху. Впровадження цифрових технологій, таких як HR-платформи та системи аналітики, сприяє покращенню управлінських процесів і підвищенню залученості працівників. Розвиток корпоративної культури, що підтримує взаємоповагу та співпрацю, забезпечує довгострокову стабільність і продуктивність команди. Результати дослідження підтвердили, що системний підхід до оцінки ефективності стратегії дозволяє оперативно реагувати на зміни та вдосконалювати управлінські практики. Практична реалізація запропонованих рекомендацій може значно покращити показники ефективності та сприяти зміцненню позицій організації на ринку.

Література:

1. Павлова В., Горбань С., Біленко О. Інноваційні технології управління персоналом в умовах глобальної нестабільності. *Наукові перспективи*. 2023. № 4 (34). С. 279-290.

2. Третьяк О.П. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві. Науковий вісник НЛТУ України. 2014. № 24 (4). С. 389-396.

УДК 657

ЗНАЧЕННЯ ІНВЕНТАРИЗАЦІЇ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ДЛЯ ДОСТОВІРНОГО ОБЛІКУ

Анненко А.В.

*Науковий керівник: Ковальова Т.В., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Анотація. У статті досліджено роль інвентаризації основних засобів у забезпеченні достовірності бухгалтерського обліку підприємств.

Ключові слова: основні засоби, інвентаризація, облік, комісія, ефективність управління.

Постановка проблеми. Правильне відображення операцій з основними засобами в обліку стає надзвичайно важливим для багатьох організацій у сучасних умовах. Інвентаризація основних засобів є необхідною процедурою для забезпечення точності та достовірності бухгалтерського обліку підприємства. Вона дозволяє своєчасно виявити невідповідності між фактичними даними та обліковими записами, що важливо для ефективного управління активами та запобігання фінансових втрат [1].

Ключові аспекти інвентаризації включають перевірку наявності основних засобів, виявлення об'єктів, що потребують списання або модернізації, а також забезпечення контролю за їх збереженням. Важливу роль у цьому процесі відіграють інвентаризаційні комісії, які несуть відповідальність за достовірність даних.

Використання сучасних технологій та належне кадрове забезпечення є важливими складовими ефективної інвентаризації. Однак, існують проблеми, пов'язані з високими витратами на впровадження технологій та дефіцитом кваліфікованих спеціалістів.

Аналіз актуальності та необхідності проведення інвентаризації основних засобів є важливим в умовах воєнного стану. Оскільки недостатність уваги до цієї процедури може призвести до помилок у бухгалтерському обліку, втрати майна, зниження ефективності управління активами та ризику фінансових санкцій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання інвентаризації основних засобів знайшли своє відображення в наукових працях Бутинця Ф.Ф., Дем'яненка М.Я., Калюги Є.В., Кужельного М.В., Лінника В.Г., Сука Л.К., Цал-Цалко Ю.С., Швеця В.Г., Вериги Ю.А., Корінька М.Д., Лемішовської О.С., Пантелєєва В.П., Пархоменка В.М., Сопка В.В. та інших.

Невирішені складові загальної проблеми. В умовах воєнного стану інвентаризація проводиться все рідше, що сприяє зростанню ризиків втрати,

пошкодження або некоректного обліку активів. Це ускладнює оперативне управління майном, виявлення нестач чи надлишків, а також забезпечення достовірності фінансової звітності. Відсутність системного підходу до організації інвентаризації в таких умовах може призводити до зниження рівня контролю та ефективності управління ресурсами.

Формулювання цілей статті. Розкрити значення інвентаризації основних засобів як важливого інструменту забезпечення достовірності бухгалтерського обліку. А також підкреслити важливість інвентаризації основних засобів як інструменту контролю та управління активами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інвентаризація основних засобів є невід’ємною складовою ефективного управління активами підприємства та забезпечення достовірності бухгалтерського обліку. Вона дозволяє не лише перевірити відповідність даних обліку фактичній наявності активів, але й своєчасно виявити порушення, розбіжності або об’єкти, що потребують списання чи модернізації.

В даний час процедура інвентаризації регламентується Положенням про інвентаризацію активів і зобов’язань, яке затверджене наказом Міністерства фінансів України від 02.09.2014 р. № 879 [2].

Достовірність інформації про інвентаризацію є критично важливою через кілька причин:

1. Прийняття управлінських рішень – неправильні дані можуть призводити до помилок у стратегічному плануванні, бюджетуванні та управлінні ресурсами.

2. Фінансова звітність – достовірність фінансових звітів залежить від точності даних про основні засоби. Недостовірні дані можуть викликати проблеми під час аудиту і призвести до санкцій з боку контролюючих органів.

3. Відповідність законодавству – невірна інформація може призвести до порушення законодавчих вимог, що, в свою чергу, може призвести до штрафів і інших правових наслідків.

4. Захист активів – достовірні дані допомагають ефективніше захищати активи компанії від крадіжок, втрат або пошкоджень.

Згідно Наказу №879 Міністерства фінансів України від 02.09.2014 [3] наведемо основні завдання інвентаризації основних засобів:

1. провести звірку фактичної наявності основних засобів з даними бухгалтерського обліку та встановити відмінності (надлишки або нестачі) або їх відсутність;

2. виявити об’єкти, які не придатні до використання з будь-яких причин або не використовуються;

3. визначити основні засоби, що не відповідають критеріям визначення «активи».

Ця процедура дозволяє отримати достовірні дані про наявність майна підприємства, виявити надлишки, списати непридатні до використання пристрої та предмети, закріпити обладнання за відповідальними особами, забезпечити контроль за станом об’єктів інвентаризації та рівнем їх

збереження.

Для організації інвентаризації основних засобів формується інвентаризаційна комісія, склад якої затверджується наказом керівника підприємства. Члени цієї комісії відповідають за достовірність даних, що вносяться до описів інвентаризованих об'єктів згідно з чинним законодавством. Основні засоби можна реєструвати в інвентаризаційних описах, де також слід фіксувати розбіжності між фактичними даними та обліковими показниками. Ці відомості є основою для відображення результатів інвентаризації в обліковій документації [4].

Наступним етапом є засідання інвентаризаційної комісії, результати якого оформляються протоколом у довільній формі. У протоколі фіксуються причини нестач, надлишків та втрат, а також пропозиції щодо їхнього врегулювання, включаючи списання нестач у межах норм природного убутку та понаднормових втрат.

Протокол затверджується керівником підприємства протягом 5 робочих днів після завершення інвентаризації [5]. Результати інвентаризації, на підставі затвердженого протоколу, відображаються у бухгалтерському обліку та фінансовій звітності відповідного періоду.

Висновки. Інвентаризація основних засобів є важливим інструментом для забезпечення достовірності бухгалтерського обліку, оскільки дозволяє порівнювати фактичний стан активів із даними обліку та своєчасно виявляти будь-які розбіжності, які можуть виникнути через пошкодження, знищення або втрату майна. Вона забезпечує точність фінансової звітності та гарантує відповідність даних обліку реальному стану активів підприємства.

Інвентаризація повинна стати регулярною і гнучкою, що дозволить забезпечити надійну та своєчасну інформацію для прийняття управлінських рішень у будь-яких умовах, зокрема в умовах нестабільності або воєнного стану.

Регулярність проведення інвентаризацій сприятиме своєчасному виявленню змін у стані активів, що дозволить керівництву оперативно реагувати на будь-які відхилення від планових показників або збоїв в обліку. Варіативність процесу інвентаризації, в свою чергу, дасть можливість адаптувати її під конкретні потреби підприємства, враховуючи змінні умови ринку, фінансові обмеження чи організаційні зміни.

Це також забезпечить здатність адаптуватися до непередбачуваних ситуацій, таких як зміни в законодавстві, зміщення ресурсів або обмеження доступу до активів, що особливо важливо у кризових ситуаціях. Тільки така інвентаризація зможе бути ефективним інструментом контролю і управління, який надаватиме необхідну інформацію для прийняття виважених стратегічних рішень, сприяючи оптимізації використання ресурсів, мінімізації фінансових ризиків і забезпеченню стабільності підприємства.

Література:

1. Лень В.С., Гливенко В.В. *Бухгалтерський облік в Україні: основи та практика: Навчальний посібник. Центр навчальної літератури, 2004. 576 с.*

(дата звернення: 20.11.2024).

2. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон Верховної Ради України № 996-XIV від 16.07.1999. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (дата звернення: 20.11.2024).

3. Про затвердження Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань: Наказ №879 Міністерства фінансів України від 02.09.2014. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/RE26142.html (дата звернення: 20.11.2024).

4. Садовська І.Б., Божидарнік Т.В., Нагірська К.Є. Бухгалтерський облік: Навчальний посібник. Центр учбової літератури 2013. 688 с. (дата звернення: 20.11.2024).

5. Порядок проведення інвентаризації. URL: <https://oblikbudget.com.ua> (дата звернення: 21.11.2024).

УДК 368.8

ОСНОВНІ ВИДИ КІБЕРРИЗИКІВ І РОЛЬ КІБЕРСТРАХУВАННЯ В ЇХ МІНІМІЗАЦІЇ

Анненко А.В.

Науковий керівник: Костенко Ю.О., к.т.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Анотація. Стаття аналізує основні види кіберризиків, з якими стикаються сучасні компанії в умовах активної цифрової модернізації. Особливий акцент зроблено на ролі кіберстрахування як засобу зменшення втрат від цих ризиків.

Ключові слова: кіберризик, кіберстрахування, кібератаки, витоки даних, захист інформації.

Постановка проблеми. У сучасну епоху цифрових технологій кіберризики перетворюються на одну з найсуттєвіших загроз для бізнесу, державних структур і приватних осіб. Разом із розвитком технологій зростають як кількість, так і складність кіберзлочинів, які можуть призводити до значних фінансових збитків, порушення роботи систем, викрадення конфіденційних даних або їх знищення. Попри збільшення числа кіберстрахових полісів, багато компаній досі недооцінюють важливість цього захисту, що робить їх більш вразливими до кіберзагроз.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні роки характеризуються значним збільшенням досліджень, присвячених кіберризикам і методам їх мінімізації, зокрема через кіберстрахування. У багатьох наукових публікаціях підкреслюється, що стрімке зростання кіберзагроз, таких як фішинг, DDoS-атаки, викрадення даних і шкідливе програмне забезпечення, вимагає впровадження адекватних заходів для зменшення їхнього впливу на компанії та державні установи. Розвиток кіберстрахування в різних країнах світу, включаючи Україну, висвітлено в дослідженнях таких вчених, як Бем Р., Бернар Ю., Берк Д., Братюк В., Гудзь О., Ільчук В., Кафенбергер Л.,

Кордоньєр А., Нагайчук Н., Приказюк Н., Тіглен М., Третяк Н. та Мак А.

Невирішені складові загальної проблеми. Невирішеними проблемами є те, що страхові продукти ще не повністю відповідають новим кіберзагрозам, а багато компаній недостатньо розуміють важливість кіберстрахування. Також складно точно оцінити й передбачити збитки від кібератак. Тільки з січня 2023 року основною причиною збитків були програми-вимагачі, при чому 64% страхових випадків призвели до фінансових збитків. Економічний вплив претензій програм-вимагачів зріс на 411 відсотків з 2022 по 2023 рік [6].

Формулювання цілей статті. Метою статті є проаналізувати основні види кіберризиків та визначити роль кіберстрахування у мінімізації фінансових і операційних втрат від цих загроз, а також оцінити його вплив на управління ризиками і забезпечення інформаційної безпеки організацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасному світі, де цифрові технології проникають у всі сфери життя, кіберризики стають однією з головних загроз для бізнесу та приватних осіб. Швидке розширення інтернет-мереж, використання хмарних технологій та зростаюча залежність від інформаційних систем підвищують ризик кібератак і витоку даних. У цьому контексті кіберстрахування стає необхідним інструментом для захисту організацій від фінансових і операційних наслідків кіберзагроз, забезпечуючи ефективне управління ризиками та їх мінімізацію.

Кіберризик – це ризик, пов'язаний з використанням комп'ютерного обладнання та програмного забезпечення як у локальних мережах, так і в інтернеті, а також у платіжних системах, системах онлайн-торгівлі та промислових системах управління. Крім того, він охоплює ризики, пов'язані з обробкою, зберіганням і використанням персональних даних [1].

У таблиці 1 наведена класифікація видів кіберризиків, які можуть виникати як внаслідок зовнішніх атак, так і через внутрішні загрози [1].

Також слід розглянути приклади кіберзагроз, щоб зрозуміти значення кіберстрахування в сучасному світі. Яскравим прикладом являється відома атака на NASA, яка сталася у 1999 році і призвела до зламу критично важливих комп'ютерів NASA, яка були вимкнені приблизно на три тижні. Після інциденту космічна компанія витратила близько 41000 доларів на ремонт. Проте ця атака здобула широку відомість не лише через фінансові втрати, а й завдяки хакеру, який її здійснив.

Іншим прикладом слід розглянути, що в травні 2017 року сталася одна з наймасштабніших атак з використанням програм-вимагачів. 12 травня вірус WannaCry заблокував десятки тисяч комп'ютерів по всьому світу, зокрема в урядових установах і великих компаніях. WannaCry шифрував файли користувачів, роблячи їх недоступними, і вимагав викуп у біткоїнах на суму 300 або 600 доларів для відновлення доступу. Загалом вірус уразив 200 тисяч комп'ютерів у понад 150 країнах, серед яких найбільше постраждали Іспанія, Італія, росія та Німеччина [3].

Таблиця 1 – Класифікація видів кіберризиків

Категорія кіберризиків	Вид кіберризиків	Опис
Нецільові атаки	Фішинг	Шахрайські спроби отримати конфіденційну інформацію шляхом надсилання підроблених повідомлень.
	Кардінг	Шахрайство з використанням чужих банківських карток для несанкціонованих транзакцій.
	SMS-шахрайство	Надсилання шахрайських повідомлень з метою отримання грошей або доступу до конфіденційних даних.
Цільові атаки	Фінансове шахрайство	Використання різних методів для крадіжки грошей або фінансових даних.
	Викрадення баз даних	Несанкціоноване отримання конфіденційних даних з баз компаній або організацій.
	Промислове шпигунство	Незаконний збір інформації про конкурентів для отримання економічної вигоди.
	DDoS-атаки	Атаки, що призводять до перевантаження системи та недоступності сервісу для користувачів.
	Вимагання	Шахрайські дії з метою отримання викупу за несанкціоноване блокування систем або інформації.
Внутрішні атаки	Викрадення інформації	Незаконне копіювання або передача конфіденційної інформації співробітниками компанії.
	Знищення інформації	Навмисне видалення або пошкодження даних співробітниками або внутрішніми особами.
	Сприяння цільовим атакам	Допомога внутрішніх осіб зловмисникам в організації або проведенні атак на компанію.

Багато вчених вважають, що кіберстрахування є страховим продуктом, а не сегментом ринку. Наприклад, українські дослідники Н. Нагайчук, Н. Третяк і О. Ткаленко [4, С. 102] стверджують, що кіберстрахування – це страховий продукт, призначений для захисту компанії від небезпек, пов'язаних із використанням мережі Інтернет, а також тих, які виникають під час використання інформаційних технологій, IT-інфраструктури та діяльності компанії в кібер-просторі. охоплені, таких як Європа, Латинська Америка.

Висновки. Кіберстрахування є критично важливим для підтримки будь-якого бізнесу, оскільки воно здатне захистити компанію від кіберзагроз та, в найгіршому випадку, сприяти її відновленню після серйозних кібератак. Необхідно дбати про кіберстрахування, оскільки воно забезпечує фінансову захищеність компаній у разі кіберінцидентів, дозволяючи зменшити збитки від атак і забезпечити швидке відновлення після інцидентів.

Дослідження у сфері кіберстрахування допомагають виявити найбільш вразливі місця в системах безпеки та розробити ефективні стратегії їх мінімізації. Кіберстрахування не лише охоплює ризики, пов'язані з витоками даних і атаками програм-вимагачів, але й сприяє підвищенню обізнаності про кіберзагрози та вдосконаленню політик безпеки в організаціях.

Забезпечуючи комплексний підхід до управління ризиками, кіберстрахування стає важливим інструментом у боротьбі з кіберзагрозами,

допомагаючи організаціям не лише вижити у разі атаки, але й зміцнити свою позицію на ринку. Тому інвестиції в кіберстрахування та проведення досліджень у цій галузі є ключовими для забезпечення стійкості бізнесу в умовах постійно змінюваного цифрового середовища.

Література:

1. Кіберризик. Вікіпедія. URL: [uk.wikipedia.org › wiki › Кіберризик](https://uk.wikipedia.org/wiki/Кіберризик) (дата звернення: 15.11.2024).
2. Віннікова І.І., С.В. Марчук Кіберризик як один із видів сучасних ризиків у діяльності малого та середнього бізнесу та управління ними. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Випуск 5 (16). 2018.
3. 10 найбільших кібератак в історії. URL: <https://itedu.center/ua>. (дата звернення: 17.11.2024).
4. Нагайчук Н.Г., Третьак Н.М., Ткаленко О. Страхування в системі управління кіберризиками підприємства в умовах цифрової економіки. *Фінансовий простір*. №1 (33). 2019. URL: <http://fpnpu.cibs.ubs.edu.ua/article/view/177102> (дата звернення: 21.11.2024).
5. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України: Закон України № 2469-VIII від 21.06.2018. *Відомості Верховної Ради України*. 2017. № 45. Ст. 403. Поточна редакція від 15.12.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19#Text> (дата звернення: 21.11.2024).
6. Insurance TOP #3(99)2024. ТОВ «Український науково-дослідний інститут «Права та економічних досліджень».

УДК 331.1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Баркова О.Г.

Науковий керівник: Нестеренко В.Ю., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Анотація. У статті розглянуто значення управління персоналом як стратегічного ресурсу для підвищення ефективності підприємств. Проаналізовано моделі управління кадрами в міжнародному контексті. Акцент зроблено на важливості мотивації, розвитку та формуванні корпоративної культури для стабільного розвитку підприємства.

Ключові слова: управління персоналом, мотивація, розвиток підприємства, стратегічне управління, кадровий потенціал.

Постановка проблеми. В умовах зростаючої конкуренції та мінливого ринку праці управління персоналом стає однією з найважливіших складових успішного функціонування організації. Незважаючи на це, у багатьох компаніях пріоритет надається виробничим процесам, фінансам та маркетингу, тоді як управління кадрами залишається менш розвиненим напрямом. Це створює потребу в комплексному підході до управління персоналом,

спрямованому на досягнення стратегічних цілей підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Огляд публікацій свідчить, що концепції управління персоналом активно розроблялися Гарвардською та Мічиганською школами менеджменту, які визначають ключові напрями, такі як відбір, атестація, мотивація і розвиток кадрів. Сучасні дослідження зосереджуються на моделях управління персоналом, що враховують національні особливості, а також на впровадженні технологій HR-аналітики для покращення процесів управління.

Невирішені складові загальної проблеми. Існує необхідність подальшого дослідження механізмів адаптації міжнародних підходів до управління персоналом до українських умов, зокрема щодо використання неформального навчання та розвитку корпоративної культури в компаніях. Також актуальним є питання підвищення ефективності використання кадрового потенціалу через впровадження інноваційних підходів та підтримку активної участі менеджерів усіх рівнів у процесі управління.

Формулювання цілей статті. Метою статті є аналіз сучасних моделей управління персоналом та дослідження можливостей їх адаптації для підвищення ефективності вітчизняних компаній. Завдання включають аналіз методів підбору, оцінки та мотивації працівників, розгляд ролі корпоративної культури та управлінських інструментів для підвищення рівня продуктивності працівників.

Виклад основного матеріалу дослідження. У багатьох українських компаніях пріоритет надається управлінню виробництвом, фінансами та маркетингом, тоді як сфера управління персоналом, яка є важливою складовою успішної діяльності, залишається найбільш вразливою та недооціненою частиною загальної управлінської системи [1].

У сучасній організації управління персоналом відіграє ключову роль, адже саме працівники є найціннішим ресурсом. Вони сприяють створенню нових продуктів, оптимальному використанню фінансів і підтримці високої якості продукції та послуг. Людський потенціал відрізняється від інших ресурсів своєю здатністю до постійного розвитку та вдосконалення, що відкриває широкі можливості для організацій, тоді як інші ресурси мають природні обмеження.

Чітке формулювання цілей і завдань у сфері управління персоналом допомагає створити ефективну команду, підвищити мотивацію співробітників та забезпечити стабільну роботу підприємства. У таблиці 1 представлені основні напрями та завдання в цій галузі.

В сучасних ринкових умовах кожен процес, що впливає на виробництво, має важливе значення. Однією з ключових, але часто недооцінених сфер є управління персоналом, яке здатне значно посилити розвиток компанії. Через це багато підприємств активно шукають оптимальні рішення для ефективного управління кадрами [2].

Таблиця 1 – Основні цілі та задачі управління персоналом

Цілі	Задачі
Формування ефективної команди	Підбір та найм кваліфікованих співробітників
Підвищення продуктивності праці	Розробка системи мотивації та стимулювання
Забезпечення розвитку та навчання персоналу	Проведення тренінгів і навчальних програм
Створення сприятливого клімату в колективі	Вдосконалення комунікацій між співробітниками
Встановлення ефективної системи оцінки	Проведення оцінки результативності роботи співробітників
Впровадження культурних і етичних стандартів	Формування корпоративної культури
Задоволення потреб організації в кадрах	Планування кадрового резерву

Система управління персоналом об'єднує різноманітні інструменти і методи, які забезпечують організацію необхідною кількістю кваліфікованих працівників і сприяють ефективному використанню їхніх можливостей. Ця система охоплює такі ключові напрямки, як управління комунікаціями для налагодження злагодженої співпраці, вирішення конфліктів для збереження здорового робочого клімату, мотивація, що стимулює працівників досягати високих результатів, а також регулярна оцінка діяльності, яка дозволяє вчасно виявляти потреби в навчанні та розвитку. Цілісність і збалансованість усіх цих елементів сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності підприємства [3].

Концепція управління персоналом була вперше окреслена представниками Мічиганської школи, які підкреслили важливість зв'язку між системою управління кадрами та організаційною стратегією. Вони стверджували, що структура організації і підходи до управління персоналом повинні бути адаптовані відповідно до стратегічних цілей підприємства. Крім того, представники цієї школи визначили цикл управління людськими ресурсами, який складається з чотирьох ключових процесів, що реалізуються в кожній організації:

- відбір – це процес, який забезпечує відповідність співробітників їхнім робочим місцям;
- атестація – це процес оцінювання результативності діяльності співробітників;
- винагорода – це управлінський інструмент, що використовується для мотивації досягнення показників ефективності організації;
- розвиток – це прагнення забезпечити наявність висококваліфікованих фахівців [4].

На думку дослідників, менеджери середньої ланки відіграють вирішальну роль в управлінні персоналом. Вони підкреслюють, що процес управління людськими ресурсами охоплює всі рішення та дії, які впливають на взаємодію між організацією та її працівниками, що є суттю людських ресурсів.

Гарвардська школа виділяє дві ключові особливості системи управління людськими ресурсами. По-перше, значна частина відповідальності за впровадження ефективної кадрової політики лягає на менеджерів середньої ланки. По-друге, важливо, щоб працівники активно брали участь у формуванні принципів, які сприятимуть розвитку управлінських практик у сфері персоналу [5].

Методи управління персоналом підприємства мають безпосередній вплив на функціонування підсистеми, відповідальної за розвиток кадрів. Ця підсистема охоплює широкий спектр заходів, включаючи навчання, підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації працівників, адаптацію нових співробітників, підтримку їх кар'єрного зростання, оцінку кандидатів на відкриті вакансії, а також службове та професійне просування. Вона також включає професійну орієнтацію, ротацію, регулярну оцінку персоналу та виявлення прогалин у навичках.

Покращення системи формування кадрового потенціалу є критично важливим стратегічним чинником у розвитку підприємства, оскільки це сприяє досягненню стійких конкурентних переваг в умовах жорсткої конкуренції на ринку праці. Розробляючи стратегічний план діяльності, підприємствам необхідно постійно вдосконалювати свої процеси і адаптуватися до змін, щоб утримувати успішну та прибуткову позицію. Важливо також постійно планувати та підтримувати високий рівень кадрового потенціалу для досягнення цілей організації [6].

Важливо підкреслити, що впровадження системи стратегічного управління на підприємстві вимагає ретельної організації та ефективного виконання професійних обов'язків. Це включає в себе стратегічний аналіз, розробку, реалізацію та моніторинг стратегій, які спрямовані на досягнення основних місій та цілей організації. Система збалансованих показників часто вважається одним із центральних елементів стратегічного управління, оскільки вона виступає як комплексний інструмент, що дозволяє контролювати й керувати показниками для досягнення стратегічних цілей [1].

Адаптація форм і методів управління в бізнес-структурах, орієнтована на стимулювання підприємницької активності та креативності, є можливою лише за умови залучення кваліфікованих спеціалістів, здатних ефективно вирішувати завдання з управління персоналом і спрямовувати трудовий потенціал на досягнення цілей організації. Керівники всіх рівнів повинні мати знання в галузі кадрового менеджменту, уміти аналізувати взаємовідносини в команді та організовувати роботу лідера так, щоб це відповідало інтересам підприємства та потребам кожного працівника.

Отже, існують різноманітні підходи та методи розвитку працівників, кожен з яких має свої унікальні характеристики, переваги та недоліки. Важливо підкреслити, що ефективність неформального навчання залежить від активної участі керівників усіх рівнів та підтримки вищого менеджменту. Необхідно створити атмосферу довіри, що сприятиме відкритому обміну ідеями, а також

запровадити програми, які зосереджуються на лідерстві, командному будівництві та розвитку творчих здібностей.

Висновки. Управління персоналом є важливою стратегічною складовою діяльності будь-якої організації. Вітчизняним компаніям рекомендується зосередити зусилля на інтеграції міжнародного досвіду в свої управлінські практики, адаптуючи моделі до локальних умов ринку праці та корпоративної культури. Реалізація стратегічного управління кадровим потенціалом сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства й забезпечить його довгостроковий розвиток.

Література:

1. Бортнік С.М. Практичне застосування збалансованої системи показників як інструмента стратегічного планування діяльності підприємства. *Вісник Волинського інституту економіки і менеджменту*. 2014. Т. 1. № 10. С. 40-51.

2. Бучинська Т.В. Розвиток персоналу як основний чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник. Економічні науки*. 2014. Вип. №7. Ч. 2. С. 144-146.

3. Данилюк В. М. Менеджмент персоналу: навч.-метод. посібн. Київ: КНЕУ, 2006. 398 с.

4. Дериховська В.І. Взаємозв'язок розвитку персоналу та стратегії управління персоналом. *Бізнес Інформ*. 2013. № 7 (426). С. 341-347.

5. Черчик Л.М. Стратегія управління розвитком персоналу. *Науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2013. № 5. С. 77-85.

6. Бондарчук Л.В. Особливості системного стратегічного управління персоналом. *Ефективна економіка*. 2017. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5929> (дата звернення: 04.11.2024).

УДК 338.47

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СФЕРІ АВТОМОБІЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Бріцький М.В., Чехляєв О.В.

Науковий керівник: Дмитрієва О.І., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Анотація. У статті розглянуто сучасні технології управління персоналом у сфері автомобільного бізнесу, які є ключовим елементом для підвищення конкурентоспроможності підприємств у цій галузі. Проаналізовано вплив цифрових інструментів, таких як HRM-системи, автоматизація рекрутингу, Big Data, навчальні платформи та CRM-системи, на ефективність роботи з кадрами. Окреслено основні виклики, що стоять перед HR-менеджерами, та можливості, які відкривають новітні технології для оптимізації процесів підбору, навчання та мотивації персоналу.

Ключові слова: управління персоналом, сучасні технології, автомобільний бізнес, HRM-системи, автоматизація рекрутингу.

Постановка проблеми. У сучасних умовах стрімкої цифровізації бізнес-процесів, автомобільна галузь стикається з численними викликами в управлінні персоналом. Зростаюча конкуренція, швидка зміна технологій, підвищення очікувань клієнтів і необхідність адаптації до нових ринкових умов вимагають від підприємств ефективних підходів до роботи з кадрами. Традиційні методи управління персоналом втрачають свою ефективність, адже не забезпечують належної швидкості, гнучкості та індивідуального підходу до співробітників.

Особливості автомобільного бізнесу, такі як складність продажів високовартісних товарів, тривалий цикл прийняття рішення клієнтом і необхідність забезпечення високого рівня сервісу, висувають специфічні вимоги до персоналу. Для успішної роботи підприємствам необхідно впроваджувати сучасні технології, які дозволяють автоматизувати HR-процеси, покращити комунікацію з працівниками та клієнтами, підвищити ефективність навчання та мотивації персоналу.

Отже, актуальною проблемою є визначення та впровадження інноваційних HR-технологій, які не лише спростять управлінські процеси, а й сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності підприємств у сфері автомобільного бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні дослідження свідчать про активне впровадження цифрових технологій у сферу управління персоналом, зокрема HRM-систем та Big Data, які дозволяють ефективно аналізувати продуктивність співробітників. Науковці відзначають зростання ролі автоматизації рекрутингу, що забезпечує швидший та якісніший підбір кадрів. Значна увага приділяється використанню CRM-систем у бізнесі, що покращують взаємодію між працівниками та клієнтами. Публікації підкреслюють важливість навчальних платформ та e-learning, які спрощують процес адаптації та розвитку співробітників. Особливий інтерес становлять дослідження, що вивчають вплив інновацій на підвищення мотивації персоналу.

Невирішені складові загальної проблеми. Незважаючи на значну увагу до цього питання залишається недостатньо дослідженим вплив сучасних технологій на довгострокову мотивацію персоналу та адаптацію працівників до цифрових змін. Також відсутні універсальні методології для оцінки ефективності впровадження інноваційних HR-рішень у вузькоспеціалізованих галузях, таких як автомобільний бізнес.

Формулювання мети статті. Метою даної статті є дослідження сучасних технологій управління персоналом у сфері автомобільного бізнесу, аналіз їхнього впливу на ефективність HR-процесів та визначення оптимальних підходів до інтеграції інноваційних рішень для підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сфера автомобільного бізнесу характеризується високою конкуренцією, що вимагає від персоналу

високого рівня професійної підготовки та гнучкості в умовах змінних ринкових умов. Особливістю є необхідність глибоких знань про продукцію та здатність налагоджувати довгострокові відносини з клієнтами. Водночас викликом є адаптація співробітників до швидкого впровадження нових технологій, таких як CRM-системи чи цифрові платформи для продажів. Крім того, підприємства стикаються з труднощами у підтримці мотивації персоналу, зважаючи на високу інтенсивність роботи та постійне оновлення знань.

Сучасні технології управління персоналом дозволяють суттєво підвищити ефективність HR-процесів та адаптувати їх до потреб сучасного бізнесу. Одними з найпоширеніших інструментів є HRM-системи (Human Resource Management Systems), які автоматизують процеси найму, обліку та управління кадрами. Big Data та аналітика забезпечують можливість аналізу ефективності роботи персоналу та прогнозування потреб у кадрах. Також активно використовуються платформи для електронного навчання (e-learning), які сприяють розвитку навичок і підвищенню кваліфікації співробітників. CRM-системи та хмарні платформи покращують взаємодію між персоналом і клієнтами, а чат-боти та штучний інтелект забезпечують автоматизацію рутинних HR-завдань, таких як підбір кадрів та підтримка комунікації. Ці технології дозволяють підприємствам адаптуватися до цифрових змін, підвищити продуктивність персоналу та знизити витрати на управління кадрами. Інтеграція технологій у сферу автомобільного бізнесу включає впровадження CRM-систем для управління клієнтськими відносинами та комунікації між командами, що підвищує ефективність продажів. Навчальні платформи та e-learning використовуються для адаптації співробітників до нових технологій та підвищення їхньої кваліфікації. Віртуальна та доповнена реальність (VR/AR) допомагають у навчанні персоналу складним технічним аспектам. Також популярним є застосування чат-ботів та автоматизованих систем для рутинних HR-завдань, що оптимізує кадрові процеси. Такі рішення дозволяють підприємствам покращити продуктивність, забезпечити якісний сервіс і залишатися конкурентоспроможними.

Сучасні технології значно підвищують ефективність управління персоналом за рахунок автоматизації рутинних процесів, таких як облік кадрів, рекрутинг та комунікація. Використання HRM-систем дозволяє зменшити витрати часу та ресурсів, що витрачаються на адміністрування, а Big Data сприяє більш точному аналізу продуктивності та плануванню потреб у кадрах. Навчальні платформи та e-learning забезпечують персоналізований підхід до розвитку співробітників, підвищуючи їхню кваліфікацію та мотивацію. Інструменти на основі штучного інтелекту оптимізують рекрутинг, дозволяючи швидко знаходити найбільш відповідних кандидатів. Загалом, технології сприяють підвищенню продуктивності персоналу, зниженню витрат та створенню гнучких умов для адаптації до змін у бізнес-середовищі.

Висновки. У статті розглянуто роль сучасних технологій у процесі управління персоналом у сфері автомобільного бізнесу. Встановлено, що інтеграція таких інструментів, як HRM-системи, CRM-платформи, Big Data та

навчальні рішення, сприяє автоматизації процесів, зниженню витрат і підвищенню ефективності роботи співробітників. Підкреслено, що використання технологій дозволяє не лише покращити внутрішні HR-процеси, а й підвищити конкурентоспроможність підприємства за рахунок кращої взаємодії з клієнтами та персоналізації сервісів. Водночас наголошено на необхідності стратегічного підходу до впровадження інноваційних рішень, адаптованого до специфіки автомобільного ринку.

Література:

1. Дмитрієв І.А. Інноваційні технології управління персоналом на підприємствах автомобільного транспорту. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2021. № 27. С. 75-91.

2. Калініченко Л.Л. Нові вимоги до управління персоналом в умовах економіки знань. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2012. № 38. С. 52-53.

УДК 330.342

РОЗРОБКА АНТИКРИЗОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ

Бурлаченко А.А.

Науковий керівник: Кирчата І.М., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Анотація. У статті розглянуто актуальні питання формування антикризової стратегії підприємств в умовах сучасних економічних викликів. Проаналізовано основні теоретичні підходи до антикризового управління, визначено ключові етапи розробки стратегії та їх практичну реалізацію. Запропоновано рекомендації щодо створення антикризових команд, впровадження інноваційних рішень, підвищення фінансової стійкості та ефективної комунікації в організації. Особливу увагу приділено проблемам і перспективам впровадження антикризових заходів, зокрема цифровізації процесів і використанню принципів сталого розвитку.

Ключові слова: антикризове управління, антикризова стратегія, економічні виклики, ризик-менеджмент, фінансова стійкість, інновації, цифровізація, адаптивність, конкурентоспроможність.

Постановка проблеми. Сучасні економічні умови характеризуються високим рівнем невизначеності, частими кризовими явищами та нестабільністю фінансових ринків, що значно впливає на функціонування підприємств. Ефективне управління в таких умовах стає складним завданням, адже виникає потреба в оперативному реагуванні на зовнішні виклики та внутрішні кризи. Водночас багато підприємств стикаються з обмеженими ресурсами, недостатньою підготовкою управлінського персоналу та відсутністю дієвих механізмів для запобігання кризовим ситуаціям.

Отже, актуальним стає дослідження ефективних механізмів антикризового управління, які дозволяють підприємствам своєчасно ідентифікувати загрози, мінімізувати їх вплив та забезпечити стабільність діяльності навіть в умовах економічних викликів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання антикризового управління займає важливе місце в сучасних наукових дослідженнях, що пов'язано з постійними викликами економічної нестабільності та глобалізації. Багато авторів акцентують увагу на необхідності адаптації підприємств до швидкозмінюваних умов зовнішнього середовища, підкреслюючи значення гнучких стратегій та ефективного управління ризиками. У дослідженнях також наголошується на важливості інновацій, цифровізації та впровадження сучасних технологій у процеси антикризового управління. Розглядаються підходи до запобігання кризам через системний аналіз ризиків і стратегічне планування.

Невирішені складові загальної проблеми. Недостатня адаптивність підприємств до швидких змін у зовнішньому середовищі залишається ключовим викликом. Часто відсутні чіткі механізми прогнозування кризових ситуацій та інструменти для їхньої своєчасної нейтралізації. Обмеженість фінансових та людських ресурсів ускладнює впровадження ефективних антикризових заходів. Крім того, низький рівень цифровізації та інновацій у багатьох підприємствах не дозволяє повною мірою використовувати сучасні можливості для стабілізації бізнесу.

Формулювання ідей статті. Метою даної статті є аналіз основних теоретичних і практичних підходів до розробки антикризових стратегій для підприємств, а також формування практичних рекомендацій щодо їх впровадження в умовах сучасних економічних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Антикризове управління – це сукупність заходів, спрямованих на діагностику, запобігання, подолання кризових ситуацій та відновлення стабільного функціонування підприємства. Воно включає аналіз ризиків, розробку превентивних стратегій і механізмів реагування.

Процес формування антикризової стратегії починається з аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства для визначення ключових ризиків та потенційних кризових ситуацій. Важливою складовою є проведення SWOT-аналізу, який дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози. Наступним етапом є розробка сценаріїв розвитку подій, які враховують можливі кризи та варіанти реагування на них. На основі цих даних визначаються стратегічні цілі антикризового управління, спрямовані на стабілізацію та розвиток бізнесу. Реалізація антикризової стратегії потребує чіткої координації, розподілу обов'язків і встановлення системи моніторингу для контролю ефективності. Особливу увагу слід приділити комунікації всередині організації, щоб забезпечити залученість персоналу до вирішення кризових ситуацій. Завершальним етапом є

оцінка результатів і коригування стратегії залежно від змін у зовнішньому середовищі.

Реалізація антикризової стратегії передбачає комплексний підхід, який охоплює кілька ключових напрямків. По-перше, важливо створити антикризову команду, яка відповідатиме за аналіз ситуації, прийняття рішень та координацію дій.

По-друге, слід запровадити систему моніторингу ключових показників діяльності підприємства (KPI) для своєчасного виявлення відхилень від запланованих результатів. Регулярний аналіз фінансових, операційних та ринкових даних дозволить швидко реагувати на негативні зміни.

По-третє, підприємство повинно використовувати інноваційні підходи, такі як автоматизація процесів, цифровізація бізнесу та впровадження гнучких управлінських методів. Це допоможе оптимізувати витрати, підвищити ефективність і адаптуватися до нових умов.

Також важливим є налагодження ефективної комунікації з персоналом, клієнтами, партнерами та іншими стейкхолдерами. Прозорість у взаємодії допоможе зберегти довіру та підтримку зацікавлених сторін.

Окрім того, підприємствам рекомендується створити фінансовий резерв або знайти джерела фінансування, які можна залучити у разі кризової ситуації. Це дозволить забезпечити ліквідність і уникнути критичних втрат.

Нарешті, процес реалізації антикризової стратегії повинен включати регулярне оновлення планів, з урахуванням змін у зовнішньому середовищі. Гнучкість і здатність до адаптації є критично важливими в умовах постійної економічної нестабільності.

Однією з основних проблем впровадження антикризових стратегій є нестача фінансових ресурсів, що обмежує можливості реалізації необхідних заходів. Крім того, часто виникає опір змін з боку персоналу, що ускладнює адаптацію підприємства до нових умов. Серед інших викликів варто виділити недостатній рівень підготовки менеджменту до роботи в кризових ситуаціях і обмежений доступ до актуальної інформації для прийняття стратегічних рішень. Водночас перспективи впровадження антикризових стратегій пов'язані із застосуванням цифрових технологій, які сприяють більш оперативному реагуванню на зміни в зовнішньому середовищі.

Висновки. У сучасних умовах економічної нестабільності формування антикризової стратегії є важливим інструментом забезпечення стабільності та конкурентоспроможності підприємств. Результати дослідження показують, що ефективна антикризова стратегія базується на глибокому аналізі внутрішнього та зовнішнього середовища, систематичному моніторингу ризиків і адаптивності управлінських рішень.

Література:

1. Костецький В. Формування стратегії антикризового управління підприємством. Економічний аналіз. 2011. Вип. 8. Ч 2. С. 208-211.
2. Келеберда Т.В., Далик В.П., Ключук Р.В. Вибір та обґрунтування стратегії антикризового управління підприємством. *International Scientific*

УДК 330.1

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ВИРОБНИЧИХ ФОНДІВ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Вершинін В.В.

*Науковий керівник: Левченко Я.С., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Анотація. У статті розглядаються основні питання впровадження, удосконалення складу та амортизації основних виробничих фондів підприємства.

Ключові слова: амортизація, склад ОВФ, потужність, фондівіддача, фондомісткість, рентабельність, промислове устаткування.

Постановка проблеми. На сучасному етапі господарювання постійно виникає проблема повнішого і ефективнішого використання внутрішньогосподарських резервів шляхом повнішого використання машин і устаткування, підвищення коефіцієнта змінності, ліквідації простоїв, скорочення термінів освоєння потужностей, що знову вводяться в дію, подальшої інтенсифікації виробничих процесів, що знайшло відображення в представленій статті.

Будь-який комплекс заходів по поліпшенню використання виробничих потужностей і основних фондів, що розробляється в усіх ланках управління промисловістю, повинен передбачати забезпечення зростання обсягів виробництва продукції з метою подальшого розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Екстенсивний шлях припускає збільшення часу роботи діючого устаткування шляхом ліквідації простоїв, підвищення коефіцієнта змінності і збільшення долі діючого устаткування у складі наявного на підприємстві.

Інтенсивний шлях припускає підвищення міри завантаження устаткування в одиницю часу за рахунок впровадження заходів науково-технічного прогресу.

Я вказано вище, в роботах багатьох вітчизняних і закордонних вчених вказується, що існують два шляхи поліпшення ефективності використання фондів підприємства [1].

Вибір того або іншого шляху розвитку залежить від конкретної ситуації, в якій знаходиться підприємство.

Невирішені складові загальної проблеми. Постійне вдосконалення системи і структури підприємства дозволяє шукати шляхи ефективнішого використання виробничих потужностей, тому розробка нових методів завантаження і використання основних виробничих фондів є актуальною проблемою.

Формулювання цілей статті. Загалом головною ціллю і метою написання цієї статті є дослідження чинників, які впливають на підвищення ефективності використання основних фондів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним з найбільш важливих завдань розвитку промисловості є забезпечення зростання виробництва, передусім за рахунок підвищення його ефективності і повнішого використання внутрішньогосподарських резервів. Для цього потрібне більш раціонально використати основні фонди і виробничі потужності.

Приріст основних фондів і виробничих потужностей промисловості, її галузей і підприємств досягається завдяки новому будівництву, а також реконструкції і розширенню діючих підприємств. Реконструкція і розширення діючих фабрик і заводів, будучи джерелом збільшення основних фондів і виробничих потужностей підприємств, одночасно дозволяють краще використати наявний в промисловості виробничий апарат [2].

Конкретні недоліки в змозі, забезпеченості і ефективності використання ОВФ є основою визначення напрямів пошуку резервів підвищення ефективності використання основних фондів і базою для розробки відповідних заходів. При аналізі впливу впровадження заходів науково-технічного прогресу на фондovіддачу необхідно вивчити, як відбилися на її зміні не лише зростання об'єму продукції, але і вартість основних виробничих фондів. Якщо врахувати, тільки зростання об'єму продукції в результаті впровадження заходів науково-технічного прогресу, можна зробити невірні висновки, оскільки частенько нова техніка(устаткування) значно дорожча за замінену, і це дорожчання може не компенсуватися відповідним зростанням її продуктивності. Тому слід вивчити вплив на фондovіддачу зміни вартості основних виробничих фондів, яка, наприклад, зменшується по устаткуванню, що знімається з експлуатації, і збільшується на суму витрат, пов'язаних з модернізацією основних фондів.

Інтенсивність використання виробничих потужностей і основних фондів підвищується також шляхом вдосконалення технологічних процесів; організації безперервно-потокowego виробництва на базі оптимальної концентрації виробництва однорідної продукції; вибору сировини, його підготовки до виробництва відповідно до вимог заданої технології і якості продукції, що випускається; ліквідації штурмівщини і забезпечення рівномірної, ритмічної роботи підприємств, цехів і виробничих ділянок, проведення низки інших заходів, що дозволяють підвищити швидкість обробки предметів праці і забезпечити збільшення виробництва продукції в одиницю часу, на одиницю устаткування або на один квадратний метр виробничої площі [3].

Інтенсивний шлях використання основних фондів діючих підприємств включає, отже, технічне їх переозброєння, підвищення темпів оновлення основних фондів. Досвід роботи ряду галузей промисловості показує, що швидке технічне переоснащення діючих фабрик і заводів особливо важливе для тих підприємств, де має місце значніший знос основних фондів.

Поліпшення екстенсивного використання основних фондів припускає, з одного боку, збільшення часу роботи діючого устаткування в календарний

період(впродовж зміни, доби, місяця, кварталу, року) і з іншого боку, збільшення кількості і питомої ваги діючого устаткування у складі усього устаткування, наявного на підприємстві і в його виробничій ланці.

Будь-який комплекс заходів по поліпшенню використання виробничих потужностей і основних фондів, що розробляється в усіх ланках управління, повинен передбачати забезпечення зростання обсягів виробництва продукції передусім за рахунок повнішого і ефективнішого використання внутрішньогосподарських резервів і шляхом повнішого використання машин і устаткування, підвищення коефіцієнта змінності, ліквідації простоїв та подальшої інтенсифікації виробничих процесів.

Відомо, що на підприємствах окрім діючих верстатів, машин і агрегатів частина устаткування знаходиться в ремонті і резерві, а частина – на складі. Своєчасний монтаж не встановленого устаткування, а також введення в дію усього встановленого устаткування за винятком частини, що знаходиться в плановому резерві і ремонті, значно покращує використання основних фондів.

Висновки. На успішне рішення проблеми поліпшення використання основних фондів, виробничих потужностей і зростання продуктивності праці робить значний вплив створення великих виробничих об'єднань. Разом з цим необхідно більше уваги звернути на розвиток спеціалізації виробництва і технічного переозброєння діючих підприємств, виведення з цих підприємств невласливої їх профілю продукції, створення спеціалізованих промислових об'єктів в тих, що тяжіють до великих індустріальних центрів невеликих і середніх містах, де є резерви робочої сили.

Література:

1. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Козут В.І. *Управління витратами на підприємствах: навч. посіб.* Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. 244 с.

2. Колесник С.Г. *Основи управління витратами на підприємстві: навчальний посібник.* Київ: КНЕУ, 2018. 164 с.

3. Фандель Г. *Теорія виробництва і витрат.* / Пер. з нім. під керівництвом і наук. ред. М.Г. Грещака. К.: Таксон, 2021. 520 с.

УДК 331.209

ВПЛИВ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ НА ЕКОНОМІЧНУ СТАБІЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Гапченко О.А.

Науковий керівник: Мордовцев О.С., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Анотація. У статті розглянуто значення професійного розвитку персоналу для забезпечення економічної стабільності підприємства. Проаналізовано основні складові та напрями розвитку персоналу, включаючи підвищення кваліфікації, освоєння нових навичок і технологій. Визначено

ключові фактори впливу на продуктивність праці, інноваційність та конкурентоспроможність підприємства. Окреслено практичні аспекти впровадження програм професійного розвитку та їх вплив на скорочення плинності кадрів і підвищення фінансових показників.

Ключові слова: професійний розвиток персоналу, економічна стабільність, продуктивність праці, людський капітал, інновації, конкурентоспроможність.

Постановка проблеми. У сучасному динамічному ринковому середовищі підприємства стикаються з низкою викликів, пов'язаних із забезпеченням стабільності та конкурентоспроможності. Одним із ключових факторів, що визначає успішність бізнесу, є ефективне управління людським капіталом, зокрема, професійний розвиток персоналу. Водночас багато підприємств недостатньо інвестують у навчання та розвиток своїх працівників, що призводить до зниження продуктивності, інноваційності та адаптивності до змін зовнішнього середовища.

Основними проблемами є: відсутність стратегічного підходу до розвитку персоналу; низький рівень мотивації працівників до самовдосконалення; обмеженість фінансових ресурсів для реалізації програм навчання; швидка зміна вимог до компетенцій у зв'язку з технологічним прогресом.

Ці проблеми ускладнюють досягнення довгострокової економічної стабільності, що вимагає впровадження системного підходу до професійного розвитку персоналу як основного інструменту забезпечення стійкості та конкурентних переваг підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасні дослідження підтверджують, що професійний розвиток персоналу є критичним фактором забезпечення економічної стабільності підприємства. Науковці наголошують, що інвестиції в людський капітал сприяють підвищенню продуктивності праці та зниженню витрат підприємства. У дослідженнях акцентується увага на впливі професійного навчання на здатність компанії адаптуватися до змін ринку та технологічного прогресу. Згідно з дослідженнями, ефективні програми розвитку персоналу знижують плинність кадрів і сприяють формуванню позитивної корпоративної культури. У низці публікацій розглядаються моделі оцінки економічної віддачі від інвестицій у навчання працівників. Таким чином, наукові роботи підтверджують, що професійний розвиток є стратегічно важливим елементом довгострокової стійкості бізнесу.

Невирішені складові загальної проблеми. У наукових дослідженнях з професійного розвитку персоналу залишаються невирішеними такі аспекти, як розробка універсальних моделей оцінки ефективності програм розвитку персоналу, які враховували б різноманіття галузей та масштабів бізнесу. Також недостатньо досліджено довгостроковий вплив цифровізації навчальних процесів на продуктивність працівників та стабільність підприємств.

Формулювання ідей статті. Метою даної статті є дослідження впливу професійного розвитку персоналу на економічну стабільність підприємства. У статті розглядаються основні теоретичні аспекти розвитку людського капіталу,

аналізується його роль у забезпеченні конкурентоспроможності та фінансової стійкості підприємства, а також пропонуються практичні рекомендації для впровадження ефективних програм навчання та підвищення кваліфікації персоналу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Професійний розвиток персоналу – це процес безперервного вдосконалення знань, навичок і компетенцій працівників з метою підвищення їхньої ефективності та продуктивності. Він включає навчання, тренінги, підвищення кваліфікації, освоєння нових технологій та розвиток лідерських якостей. Основною метою професійного розвитку є забезпечення відповідності компетенцій працівників сучасним вимогам ринку та стратегії підприємства. Це сприяє формуванню інноваційного потенціалу, здатності адаптуватися до змін і виконувати складніші завдання. Ефективний розвиток персоналу підвищує не лише продуктивність праці, але й мотивацію та задоволеність роботою. Таким чином, професійний розвиток є важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності та стабільності підприємства.

Професійний розвиток персоналу є важливим чинником забезпечення економічної стабільності підприємства. Перш за все, підвищення кваліфікації працівників сприяє зростанню продуктивності праці, що дозволяє зменшити витрати на одиницю продукції. По-друге, розвиток навичок і знань працівників покращує якість роботи та знижує ймовірність помилок, що зменшує втрати. Іншим важливим фактором є скорочення плинності кадрів: навчання підвищує мотивацію та лояльність працівників.

Освоєння нових технологій дозволяє підприємствам залишатися конкурентоспроможними в умовах швидкого розвитку ринку. Розвиток лідерських якостей серед працівників сприяє ефективнішому управлінню та злагодженій роботі команд. Підвищення адаптивності працівників дозволяє підприємству краще реагувати на зміни зовнішнього середовища. Формування корпоративної культури через навчання зміцнює командний дух і взаєморозуміння між працівниками. Усі ці фактори безпосередньо впливають на фінансову стабільність і довгостроковий успіх підприємства.

Професійний розвиток персоналу дозволяє підвищити продуктивність праці та якість виконання завдань, що позитивно впливає на фінансові показники підприємства. Освічені та кваліфіковані працівники сприяють впровадженню інновацій та оптимізації бізнес-процесів. Розвиток персоналу забезпечує підприємству конкурентні переваги, дозволяючи адаптуватися до швидких змін у ринковому середовищі. Інвестиції у навчання зміцнюють корпоративну культуру та покращують командну роботу. Завдяки таким перевагам підприємство підвищує свою стабільність та довгострокову стійкість.

Перспективи професійного розвитку персоналу пов'язані із впровадженням цифрових технологій, гнучких навчальних програм та інноваційних підходів до підвищення кваліфікації. Підприємства, які інвестують у розвиток людського капіталу, зможуть успішно адаптуватися до

швидких змін на ринку та зберігати конкурентоспроможність. Серед основних викликів виділяються недостатнє фінансування, складнощі у мотивації працівників до навчання та швидка зміна вимог до компетенцій. Подолання цих викликів вимагає інтегрованого підходу до розвитку персоналу, який поєднує сучасні технології та стратегічне планування.

Висновки. Професійний розвиток персоналу є ключовим чинником забезпечення економічної стабільності підприємства, сприяючи підвищенню продуктивності праці та конкурентоспроможності. Інвестиції в людський капітал дозволяють адаптуватися до змін ринку, знижувати плинність кадрів і стимулювати інноваційність. Реалізація ефективних програм розвитку забезпечує підприємству довгострокову стійкість і успіх у динамічному бізнес-середовищі.

Література:

1. Нестеренко О.М. *Шляхи вдосконалення професійного розвитку персоналу на підприємстві. Вісник економіки, транспорту і промисловості. 2010. № 30. С. 87-88.*

2. Штутман П.Л. *Професійний розвиток персоналу як чинник підвищення ефективності діяльності підприємств. Збірник наукових праць КНТУ. 2010. № 17. С. 153-158.*

УДК 658.15

ФОРМУВАННЯ ЗАХОДІВ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВІЙНИ

Грінченко В.В.

Науковий керівник: Нестеренко В.Ю., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Анотація. В статті проаналізовано особливості та ефективні заходи реалізації антикризового управління підприємством в умовах воєнних дій.

Ключові слова: антикризове управління, підприємство, воєнні дії, специфіка.

Постановка проблеми. Антикризове управління підприємством в умовах війни отримує надзвичайну актуальність і характеризується потребою у швидкій адаптації, гнучких підходах та ефективній комунікації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми формування ефективної системи антикризового управління в сучасних умовах знову стають актуальними об'єктами дослідження для науковців. Дослідники зосереджують свою увагу на питаннях змісту антикризового управління та методів, використання яких є ефективним при цьому [1-5].

Невирішені складові загальної проблеми. Невирішеною залишається проблема дослідження аспектів, які розкривають специфіку антикризового управління підприємством в умовах війни.

Формулювання ідей статті. Метою даної статті є дослідження специфічних аспектів антикризового управління підприємством в умовах війни.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основні заходи, які допомагають підприємствам залишатися стійкими, зберігати стабільність і підтримувати життєздатність бізнесу в умовах війни стосуються, головним чином, реструктуризації бізнес-процесів, оптимізації грошових потоків, поглибленої роботи з контрагентами та підвищених зусиль в питаннях забезпечення лояльності персоналу.

Отже, проаналізуємо основні аспекти, в яких проявляється специфіка антикризового управління підприємством в умовах війни більш докладно.

В процесі ефективного антикризового управління підприємством в умовах війни обов'язково відбувається аналіз і реструктуризація бізнес-процесів, які реалізуються через наступні заходи:

- оцінка ризиків, бо аналіз поточних і можливих загроз дозволяє чітко розуміти, які аспекти бізнесу найбільше постраждали або піддаються ризику;
- оптимізація витрат, яка реалізується через перегляд бюджетів і скорочення витрат на неперіоритетні завдання, що допомагає зберегти ресурси для критичних операцій;
- адаптація бізнес-моделі, яка дозволяє компанії змінювати модель бізнесу, пропонувати нові послуги, товари або шукати нові ринки збуту, які менше постраждали від війни;

Важливим в процесі ефективного антикризового управління підприємством в умовах війни є забезпечення безпеки та безперервності операцій через такі дії, як:

- планування безперервності бізнесу - ця стратегія дозволяє компаніям оперативно реагувати на перебої, зберігаючи при цьому ключові функції;
- диверсифікація ланцюгів постачання, бо використання кількох постачальників і зберігання запасів критично важливих ресурсів дозволяє уникнути перебоїв у постачанні;
- створення резервних робочих груп для забезпечення критичних функцій компанії на випадок втрати персоналу через мобілізацію або релокацію.

Надзвичайно важливим для підприємства у процесі антикризового управління в умовах війни є фінансовий менеджмент та оптимізація грошових потоків, які полягають у наступному:

- резервування коштів для підтримки роботи в умовах непередбачуваних ситуацій;
- активна робота з кредиторами та інвесторами для зменшення кредитного навантаження або отримання відстрочок, а також пошуку додаткових джерел фінансування;
- моніторинг дебіторської заборгованості для прискорення збору платежів, що дозволяє зменшити ризики касових розривів.

Дуже важливими для антикризової політики в умовах війни є вірні комунікації – формування комунікаційної стратегії та підтримка співробітників через такі дії як:

– прозорість і регулярна комунікація, бо співробітникам важливо розуміти, що відбувається в компанії, отже необхідно підтримувати відкритий діалог щодо планів та викликів;

– психологічна підтримка та мотивація задля підтримки морального духу команди, а також інші заходи для зняття стресу, що допомагають працівникам зберегти продуктивність.

– релокація співробітників – за необхідності та можливості підприємства організовують переїзд працівників у безпечні регіони і допомагають їм облаштуватися на новому місці при релокації підприємства.

Загалом, для побудови ефективної системи антикризового управління підприємством також важливими є активне впровадження інновацій, інвестиції у кібербезпеку, гнучке планування та адаптація до змін.

Висновки. Отже, в умовах війни ефективне антикризове управління – це поєднання стратегічного мислення, оперативної адаптації і збереження людяності. Ці кроки можуть допомогти підприємствам не лише пережити кризу, але й закласти основи для відновлення та зростання в майбутньому.

Література:

1. Онісіфорова В.Ю., Болотова Т.М. Алгоритм реалізації та заходи антикризового управління підприємством. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. Харків, 2020. № 2 (25). С. 119-127.

2. Онісіфорова В.Ю., Сідельнікова В.К. Актуальні аспекти антикризового управління підприємством. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. Харків, 2020. № 2 (25). С. 137-145.

3. Мирошніченко Ю.В., Вдовіченко А.С. Антикризове управління на підприємствах малого та середнього бізнесу. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. Харків, 2020. №25. С. 119-132. DOI: <http://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2020.24.0.119>.

4. Ткачук Г.Ю. Стратегії антикризового управління підприємствами металургійної промисловості. МНУ ім В. О. Сухомлинського. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. № 21. С. 416-420.

5. Онісіфорова В.Ю., Осьмірко І.В. Бюджетування як ефективний інструмент поточного планування на підприємстві. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. Харків, 2020. № 2 (25). С. 128-136.

РОЛЬ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТРАТЕГІЧНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ

Даниленко Р.В., Шаповалов А.О.

*Науковий керівник: Дмитрієва О.І., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Анотація. У статті розглянуто роль бізнес-планування як ключового інструменту забезпечення стратегічної конкурентоспроможності підприємств в умовах сучасних економічних викликів. Проаналізовано теоретичні аспекти бізнес-планування, визначено основні фактори впливу на конкурентоспроможність та обґрунтовано значення інноваційних підходів і цифрових технологій у цьому процесі. Визначено напрями вдосконалення бізнес-планування, які сприяють адаптації підприємств до змін ринкового середовища та забезпечують їхній сталий розвиток.

Ключові слова: бізнес-планування, стратегічна конкурентоспроможність, підприємство, інновації, цифрові технології, гнучкість.

Постановка проблеми. У сучасних умовах високої конкуренції та економічної нестабільності підприємства змушені шукати нові способи збереження та зміцнення своїх позицій на ринку. Традиційні підходи до управління вже не забезпечують достатньої ефективності в умовах швидких змін у технологіях, споживчих уподобаннях і глобалізації ринків. Відсутність чіткої стратегії розвитку та недоліки у процесі бізнес-планування стають значним бар'єром для підприємств, що прагнуть досягти довгострокового успіху.

Особливої актуальності набуває питання інтеграції інноваційних підходів у бізнес-планування для адаптації до динамічного зовнішнього середовища. Серед основних проблем слід виділити недостатній рівень використання цифрових технологій, слабку адаптацію до змін і відсутність системного підходу до управління ресурсами.

Таким чином, актуальним є дослідження ролі бізнес-планування у забезпеченні стратегічної конкурентоспроможності підприємств, визначення основних перешкод та шляхів їх подолання для забезпечення сталого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній науковій літературі широко досліджується роль бізнес-планування у забезпеченні стратегічної конкурентоспроможності підприємств. М. Портер акцентує увагу на важливості аналізу конкурентного середовища, а українські вчені підкреслюють значення бізнес-планування в умовах економічної нестабільності. Особливий інтерес викликають дослідження щодо впровадження цифрових технологій та інноваційних підходів у процес планування. Водночас питання адаптації бізнес-планів до умов швидких змін ринку залишаються актуальними для подальших досліджень.

Невирішені складові загальної проблеми. Попри значний науковий і практичний прогрес, залишаються невирішеними питання інтеграції гнучких стратегій у бізнес-планування, особливо для малих і середніх підприємств. Недостатньо досліджено методи адаптації бізнес-планів до умов цифровізації та швидких ринкових змін. Також потребує подальшого вивчення вплив інновацій на довгострокову конкурентоспроможність підприємств.

Формулювання ідей статті. Метою даної статті є визначення ключових аспектів бізнес-планування, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності в умовах сучасних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Бізнес-планування є важливим інструментом стратегічного управління, який спрямований на досягнення довгострокових цілей підприємства. Воно включає аналіз ринкових умов, оцінку внутрішніх ресурсів і визначення ключових напрямків розвитку. Основними етапами бізнес-планування є формування ідей, аналіз конкурентного середовища, фінансове прогнозування та планування операційної діяльності. Цей процес забезпечує підприємство необхідною інформацією для прийняття управлінських рішень.

Стратегічна конкурентоспроможність підприємства визначається його здатністю забезпечувати довгострокову перевагу на ринку завдяки інноваціям, ефективному управлінню ресурсами та адаптації до змін. Вона включає здатність швидко реагувати на зовнішні виклики, такі як економічна нестабільність, зміна споживчих потреб та посилення конкуренції. Основними факторами впливу на конкурентоспроможність є якість продукції, використання сучасних технологій, фінансова стійкість та ефективність маркетингової стратегії. Важливим чинником є здатність підприємства до інновацій, оскільки новітні продукти і процеси дозволяють створювати унікальні конкурентні переваги.

Бізнес-планування є невід'ємним елементом забезпечення конкурентоспроможності підприємств, оскільки воно надає чіткий план дій для досягнення стратегічних цілей. Процес бізнес-планування дозволяє підприємствам аналізувати ринок, оцінювати конкурентне середовище та визначати власні сильні й слабкі сторони. На основі цього аналізу розробляються ефективні стратегії для утримання та розширення ринкової частки.

Таким чином, бізнес-планування є потужним інструментом для забезпечення конкурентоспроможності підприємств, надаючи їм чітку дорожню карту для досягнення стратегічних цілей і зміцнення позицій на ринку.

Удосконалення бізнес-планування є необхідним кроком для забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах сучасних викликів. Це передбачає впровадження новітніх технологій, адаптацію до ринкових змін і використання ефективних підходів до управління.

Інновації в бізнес-плануванні включають використання сучасних моделей аналізу, наприклад, сценарного планування або прогнозування на основі

штучного інтелекту. Вони дозволяють підприємствам адаптувати свої стратегії до динамічних змін ринку та мінімізувати ризики.

Впровадження цифрових технологій у бізнес-планування дозволяє автоматизувати багато процесів, таких як збирання даних, фінансове прогнозування та аналіз ринку. Використання спеціалізованого програмного забезпечення, наприклад, ERP-систем або платформ для аналізу великих даних, підвищує точність і швидкість прийняття управлінських рішень.

Ефективне бізнес-планування потребує кваліфікованих кадрів. Постійне навчання та підвищення кваліфікації співробітників, які займаються розробкою бізнес-планів, дозволяє підприємствам використовувати сучасні інструменти та підходи до планування.

Вдосконалення бізнес-планування неможливе без регулярного аналізу досягнутих результатів та виявлення можливостей для покращення. Систематичний моніторинг дозволяє оперативно виявляти відхилення від запланованих цілей і вносити необхідні корективи.

Висновки. Бізнес-планування є ключовим інструментом забезпечення стратегічної конкурентоспроможності підприємств в умовах динамічного ринкового середовища. Воно дозволяє систематизувати діяльність, оптимізувати використання ресурсів та забезпечити гнучкість у реагуванні на зовнішні виклики. Завдяки ефективному бізнес-плануванню підприємства отримують можливість формувати довгострокові стратегії, що сприяють їхньому сталому розвитку та підвищенню ринкової позиції.

Література:

1. Величко В. *Етапи розробки бізнес-плану підприємства. Економіка України.* 2012. № 5. С. 42-48.
2. Череп А.В., Лисенко О.А. *Необхідність бізнес-планування. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* Хмельницький: 2009. № 6. Т.1. С. 119-122.

УДК 658.012

ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Єсіна Ю.В.

*Науковий керівник: Непран А.В., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Анотація. Статтю присвячено розробці інструментарію ідентифікації сутності захищеності підприємства та її основних складових, факторів впливу на формування та можливі загрози, визначенні місця та ролі інформаційної складової в структурі його економічної безпеки

Ключові слова: інформаційна безпека, економічна безпека, підприємство, інструмент.

Постановка проблеми. Під економічною безпекою в контексті поширеної в даний час концепції сталого розвитку визначена збалансованість внутрішньої структури відкритої соціально-еколого-економічної системи, в результаті якої вона стабільно функціонує, відтворюється і розвивається, а також гармонійна взаємодія системи із зовнішнім середовищем [1].

Економічна безпека держави, регіонів, видів економічної діяльності, підприємств є системним поняттям з властивими властивостями цілісності, синергізму, ієрархічності та ін. як на макро -, так й на мікрорівнях забезпечення економічної безпеки досягається шляхом реалізації економічної стратегії, успішність якої залежить, в тому числі від чітко визначених складових елементів безпеки [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема пошуку інструментарію забезпечення інформаційно-економічної безпеки підприємства є важливою у працях багатьох вчених, наприклад Живко З.Б., Онищенко В.О., Матковський А.В., які розробили понятійно-категоріальний апарат та методологічні аспекти вирішення цієї проблеми.

Невирішені складові загальної проблеми. Підприємство, яке планує посилити конкурентні позиції на ринку, покращити показники діяльності, має оперативно реагувати на зміни та мати гнучку систему управління. Наявність якісної інформації та прийняття на її основі рішень надають таку можливість, яка визначає інформаційну складову економічної безпеки підприємства як пріоритетну.

Однак впровадження інформаційних технологій як сприяє захисту інформації, так і вимагає посилення організаційних заходів, збільшення витрат, залучення відповідних фахівців, засвідчуючи про взаємозв'язок процесів на підприємстві як єдиної системи, передбачаючи в цілому забезпечення його інформаційної та економічної безпеки.

Формування цілей статті. Мета статті полягає в ідентифікації сутності захищеності підприємства та її основних складових, факторів впливу на формування та можливі загрози, визначенні місця та ролі інформаційної складової в структурі його економічної безпеки.

Виклад основного матеріалу. Однією з найважливіших складових у структурі економічної безпеки підприємства є інформаційна частина, що передбачає створення єдиної системи даних про його діяльність, а основне завдання для керівництва полягає в розробці заходів щодо її забезпечення.

Слід зазначити, що інформаційна безпека підприємства забезпечується заходами правової підтримки щодо державної політики в напрямку правового поля, прав і обов'язків суб'єктів, зокрема інформаційного права; організаційного забезпечення, що визначає правила і заходи надходження і обробки інформації на підприємстві; програмно-технічного забезпечення, роблячи можливим захист інформації за допомогою технічних засобів, а також надає можливість прийняття технічних рішень.

Отже, правове забезпечення формується на рівні держави, а на рівні підприємства це передбачає розробку і впровадження Положення про

інформаційну безпеку за напрямками: визначення об'єктів, що становлять комерційну таємницю, заходи щодо збереження інформації, відповідальність за розголошення тощо.

Для функціонування організаційного забезпечення важливу роль відіграє система бухгалтерського обліку, що реєструє факти господарського життя.

Взаємозв'язок організаційних заходів і програмно-технічного забезпечення проявляється в автоматизації відповідних процесів.

Однак використання програмно-технічного забезпечення не гарантує абсолютного захисту даних. В даному випадку необхідно відзначити, що захист конфіденційної інформації на підприємстві стає все більш актуальною проблемою, враховуючи, що серйозні негативні наслідки виникають в компаніях ІТ-сфери при втраті інформації (баз даних), результатів аналітичних досліджень, початкових кодів, програмних продуктів, персональних даних клієнтів, без яких подальше продовження бізнесу стає проблемним.

Основні інструменти щодо забезпечення інформаційної безпеки підприємства систематизовано в табл. 1.

Таблиця 1 – Інструменти забезпечення інформаційної безпеки підприємства

Інструмент	Характеристика
Засоби ідентифікації та аутентифікації користувачів	Першочергова перевірка користувачів. Ідентифікація за рахунок визначення імені, аутентифікації-перевірка відповідності
Засоби шифрування інформації	Перетворення первинних даних в закодовану форму. У процесі використовується шифр як загальні принципи шифрування
Міжмережеві екрани	Контроль доступу до інформації з боку користувачів інших мереж
Віртуальні приватні мережі	Створення та налаштування мережі, що дозволяє двом комп'ютерам обмінюватися інформацією
Засоби контактної фільтрації	Технологія комплексного контролю інтернет-ресурсів
Інструменти перевірки цілісності вмісту дисків	Дозволяють виявити будь-які дії з інформацією (відкриття, зміна, копіювання) та ідентифікувати суб'єкт впливу
Засоби антивірусного захисту	Програми, що виявляють вірусні додатки нейтралізують їх вплив
Системи виявлення вразливості мережі та аналізатори мережевих атак	Програми, спрямовані на виявлення факту несанкціонованого доступу до даних, впливу на інформаційну базу. Системи попереджають про підозрілу діяльність, початок атаки на мережу

Таким чином, найбільш поширеними є засоби ідентифікації та аутентифікації користувачів, шифрування інформації та засоби антивірусного захисту. Використання таких програм надає можливість контролю за діями користувачів в інформаційній системі, в разі копіювання даних не дозволить іншим користувачам зрозуміти отриману інформацію за рахунок застосування

шифру, а засоби антивірусного захисту забезпечать нейтралізацію шкідливих програм.

Можна констатувати, враховуючи різноманіття існуючих інструментів по захисту інформації, кожне підприємство повинно самостійно визначати необхідність установки відповідних додатків, в залежності від потреб.

Крім того, необхідно враховувати масштаби діяльності підприємства, галузь, унікальність продукту і технології, ринок, фінансові ресурси підприємства та ін. зокрема, для суб'єктів господарювання, які функціонують на ринку недобросовісної конкуренції, застосування інструментів інформаційного захисту є обов'язковим.

Підприємствам, які розробляють унікальний продукт або послуги, також необхідно посилити інформаційний захист, оскільки розголошення такої інформації призведе до аналогів і вплине на ринкову стійкість підприємства. Крім того, необхідно визначити, яким чином забезпечується інформаційна безпека на підприємстві – власними силами враховується за допомогою залучених організацій вартість систем, які впроваджуються в дію.

Висновок. Розробка і впровадження інформаційної безпеки за допомогою програмно-технічного забезпечення повинна враховувати вартість програм і систем, необхідність залучення фахівців або можливість створення служби інформаційної безпеки на підприємстві. Головними факторами при визначенні необхідності впровадження інструментів інформаційного захисту є масштаби діяльності, унікальність продукції або послуги, ринок і наявні фінансові ресурси підприємства, призначені для даних цілей.

Література:

1. Живко З.Б. *Управління економічною безпекою підприємства в умовах ринкових відносин. Актуальні проблеми економіки. Науковий економічний журнал.* № 10 (148). С. 138-146.

2. Онищенко В.О., Матковський А.В. *Міжнародний досвід забезпечення економічної безпеки держави. Економіка Менеджмент Підприємництво.* 2014. № 26. С. 85-97.

УДК 331.1

ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Караптан Р.В.

Науковий керівник: Мордовцев О.С., к.е.н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Анотація. У представленій статті розглянута теоретична база, проведений аналіз плинності, складу і ефективності використання кадрів промислового підприємства.

Ключові слова: *кадри, кадровий потенціал, кваліфікація, оплата праці, промислово-виробничий персонал, рух виробничих кадрів.*

Постановка проблеми. Важливим практичним завданням є необхідність сформулювати умови, при яких з'являються можливість не лише домагатися збалансованості між числом робочих місць і робочою силою, тобто краще використати техніку і кадри, але і планомірно управляти розвитком усієї системи робочих місць. Досягнення оптимального співвідношення між числом робочих місць і готовою робочою силою, постійна робота по раціоналізації робочих місць створюють умови для високопродуктивної праці, дозволяють ефектніше використати капітальні вкладення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Для ринку не має особливого значення, який в організації фонд заробітної плати або якою була середня заробітна плата. Важливий інший показник: скільки було витрачено праці на виробництво одиниці продукції. Дослідження проф. Кейлера В.А. показують, що в жорстких умовах конкуренції міняється роль і місце показників використання трудових ресурсів в плануванні, висуваються нові показники.

Таким чином, як довів проф. Кейлер В.А., на перший план виходить величини витрат на персонал, віднесені до одиниці продукції [1].

Невирішені складові загальної проблеми. Управління персоналом підприємства постійно знаходиться у фокусі економічних досліджень. Пов'язано це з тим, що від ефективності роботи персоналу залежить економічний стан як підприємства зокрема, так і галузі в цілому.

Формулювання цілей статті. Основним завданням цієї статті є вивчення і аналіз шляхів ефективного використання трудових ресурсів на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. При ринковій економіці формування трудових ресурсів підприємства відбувається на ринку праці, яка є сукупністю ринкових стосунків, які складаються з приводу попиту і пропозиції на працю. Попит на працю на макрорівні є функцією від розвитку продуктивних сил, галузей і підприємств народного господарства. Зростання об'ємів діяльності призводить до зростання попиту на працю, розвитку науково-технічного прогресу – зменшення потреби в найнятих робітниках, витісняючи їх машинами і устаткуванням. Зростання уваги до якості продукції (робіт, послуг). Ускладнення виробничих і фінансових стосунків, засобів і предметів праці обумовлюють зростання попиту на кваліфікований персонал, призводять до певних структурних змін на ринку праці.

Трудові ресурси – це частина працездатного населення країни (чи окремого регіону), яка по своєму віку, освіті і фізичному стану відповідає певній сфері діяльності. Таким чином, стан трудових ресурсів робить значний вплив і на персонал конкретного підприємства [2].

Формування українського ринку праці супроводжується серйозними протиріччями між попитом і пропозицією на ринку праці; галузевими і територіальними диспропорціями в розміщенні трудових ресурсів; невідповідністю регулюючих механізмів потребам збалансованого розвитку ринку праці. Основним протиріччям ринку праці є, безумовно, протиріччя між попитом і пропозицією, яка на поверхні виступає як кількісно-якісна неузгодженість робочих місць і робочої сили, що створює дисбаланс ринку

праці.

Робочі місця, що відповідають вказаним критеріям, і є суто економічними робочими місцями. Вони – об'єкт як попиту, так і пропозиції, але з різних позицій. З одного боку, наявність робочих місць на ринку праці означає потребу в працівниках, необхідних для їх функціонування. Таким чином, робочі місця створюють попит на робочу силу. Наявна кількість робочих місць повинна відповідати чисельності працівників для їх заповнення.

Основним критерієм, що характеризує ефективність використання трудового потенціалу підприємства, являється продуктивність праці. Продуктивність праці багато в чому визначається мірою ефективності системи управління, що діє на підприємстві, кадрами. Метою організації системи управління персоналом в найбільших промислових організаціях нині є створення структур, що активно використовують економічні стимули і соціальні гарантії, орієнтованих на зближення інтересів працівників з інтересами організації в досягненні високої продуктивності праці, підвищенні ефективності виробництва, отриманні найкращих економічних результатів [3].

Управління кадрів і соціального розвитку координує і направляє діяльність усіх кадрових служб своїх виробничих філій, включаючи проведення семінарів, навчання працівників, юридичне консультування з кадрових питань і інших напрямів управлінської діяльності. Нині використовують традиційну функціональну структуру управління персоналом.

З урахуванням переваг і недоліків цієї структури при розробці кадрової політики на перспективу можна сформулювати ряд принципових положень, що підвищують їх ефективність:

- базовими блоками структури управління для розробки кадрової політики мають бути цільові групи фахівців і команди, а не функціональні відділи;
- необхідно орієнтуватися на мінімальне число рівнів управління і широку зону контролю;
- кожен працівник повинен нести відповідальність і мати можливості для прояву ініціативи.

Найважливішою складовою частиною системи управління персоналом стає скоординована у рамках організації структура оплати праці і винагороди за результати праці. Проте нині обґрунтованого взаємозв'язку між працею працівників і соціальним розвитком немає. Відсутність ефективних сучасних методик оцінки праці та формальний підхід до цієї діяльності призводять до відомих негативних наслідків.

Рівень підготовки і компетенції управлінських працівників безпосередньо впливає на організаційну структуру системи управління персоналом. Висококваліфіковані фахівці можуть працювати на своїй ділянці більш незалежно і без постійного контролю з боку представників вищого керівництва. Це дозволяє різко скоротити число рівнів управління в організаційній структурі, тобто підтримувати високу ефективність при одночасному скороченні числа керівників і контролерів.

Висновки. Отримуваний прибуток стає головним джерелом виробничого, технічного і соціального розвитку підприємств, посилюється залежність оплати праці від кінцевих результатів. В умовах розвитку ринкових стосунків в економіці праці відбуваються принципові зміни. Підприємства ставляться в такі умови, коли вони зацікавлені в ефективній і високопродуктивній праці. З іншого боку, зацікавленість підприємства в результатах своєї діяльності створює передумови для скорочення зайвої чисельності працівників, що робить вплив на динаміку трудового потенціалу підприємства.

Література:

1. Бойчик І.М., Харів П.С., Хопчан М.І. *Економіка підприємства*. Львів: Сполох, 2021. 530 с.
2. Заставнюк Л.І. Липовецька Т.Р. *Проблематика системи мотивації персоналу в сучасному менеджменті підприємства*. Приазовський економічний вісник. 2019. Випуск 3(14). С. 170-172.
3. Климчук А. О. *Сучасні підходи мотивації та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством*. Вісник Хмельницького національного університету. 2018. № 2. С. 180-184.

УДК 339.3

**РОЗРОБКА ТА ЕФЕКТИВНЕ ВИКОРИСТАННЯ КОМПЛЕКСУ
МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ**

Коваленко Ю.М.

*Науковий керівник: Кужур О.С., доктор габілітований, професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Анотація. Статтю присвячено розробці шляхів ефективної розробки та впровадження у практичну діяльність підприємства комплексу маркетингових комунікаційних.

Ключові слова: маркетинг, комунікація, ринок, конкурентоспроможність.

Постановка проблеми. На сучасному етапі основою конкурентоспроможності організацій стають ефективні комунікації зі споживачем. Удосконалення традиційних і розвиток нових способів просування брендів, товарів і послуг зробило можливим звернення до споживача через різні канали комунікації, за допомогою реклами, прямого маркетингу, стимулювання збуту, заходів зі зв'язків з громадськістю. Дані повідомлення спрямовані на створення і підтримання постійних зв'язків організації з її цільовими аудиторіями для досягнення цілей формування і підтримки лояльності до бренду (товару, послуги), інформування, переконання і нагадування про свою діяльність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукових робіт із зазначеної теми, наприклад таких як роботи Жуков С.А., Ілляшенко Н.С. дозволяє стверджувати, що методологічно-понятійний апарат маркетингових

комунікаційний ще не досить розвинений.

Невирішені складові загальної проблеми. Ізольоване застосування окремих елементів маркетингових комунікацій неефективна, оскільки в умовах високої конкуренції та глобалізації ринку не дозволяє надавати максимальний вплив на споживача, що робить необхідним використовувати узгоджено комплекс маркетингових комунікацій, інтегрувати комунікації. Комплекс маркетингових комунікацій утворюють зовнішні комунікації організації (реалізують взаємини з клієнтами, передають інформацію про товари, послуги, бренди, компанії, що створюють імідж організації) і внутрішні комунікації (спрямовані всередину організації взаємини керівництва зі співробітниками, між співробітниками і підрозділами).

Формування цілей статті. Метою статті є пошук шляхів ефективної розробки та впровадження у практичну діяльність підприємства комплексу маркетингових комунікацій.

Виклад основного матеріалу. Комплекс маркетингових комунікацій формується організацією виходячи зі стратегічних цілей і завдань, положення її на ринку, обраної стратегії просування товарів і послуг, інших факторів. Цілі маркетингових комунікацій можуть бути пов'язані з формуванням обізнаності споживачів про бренд, товар і послугу організації, виникненням потреби у споживача в товарі або послугі, створенням споживчої лояльності, утриманням цільової аудиторії і здійсненням повторної покупки. Попередньо проводиться аналіз поточної ситуації і цільової аудиторії, аналіз реалізованого комплексу маркетингових комунікацій організації. Здійснюється вибір елементів комплексу маркетингових комунікацій і каналів комунікації, відповідних застосовуванню інструментам, необхідному охопленню аудиторії, перевагам цільової аудиторії. Формується інформаційне повідомлення (звернення до цільової аудиторії), унікальна торгова пропозиція. Визначається розмір бюджету на комунікації, встановлюються особи, відповідальні за виконання конкретних тактичних комунікаційних заходів, формуються критерії та методи оцінки ефективності комунікацій.

На сучасному етапі можна виділити наступні основні тенденції розвитку комплексу маркетингових комунікацій.

1. Розвиток інтернет-комунікацій у зв'язку зі зростанням обсягу онлайн-торгівлі та мобільної комерції, посилення клієнтоорієнтованості компаній і застосування ними інтерактивних комунікаційних інструментів, які передбачають безпосередню взаємодію зі споживачами. Сьогодні відбувається зниження ефективності традиційних комунікаційних інструментів (радіо, телебачення, преси та ін.) [1].

2. Розширення обсягу прямих комунікацій «виробник-споживач» також можна віднести до тенденцій розвитку комплексу маркетингових комунікацій. Частина виробників відмовилася від участі посередників, самостійно реалізують свою продукцію, використовуючи можливості Інтернету для просування (Інтернет-магазини, маркетплейси). Бізнес реалізує нові технічні можливості для розвитку електронної комерції, незважаючи на складності і

зміна умов ведення підприємницької діяльності в період пандемії та військового стану.

3. Розвиток омніканальності комунікативних каналів, Синхронізація каналів просування і продажів. В єдину систему пов'язані різні канали взаємодії зі споживачем. Це сприяє масштабуванню бізнесу, допомагає правильно вибудувати воронку продажів і довести споживача до прийняття рішення про покупку. Омніканальність передбачає постійне і узгоджене взаємодія з клієнтом, засноване на єдиній стратегії, дозволяє повноцінно працювати з кожним клієнтом, нагадуючи йому про компанію, бренд, товари і послуги за допомогою різних каналів подачі інформації. Омніканальність вимагає хорошого знання споживачів організації, їх потреб і мотивів, соціально-демографічних та поведінкових характеристик, інтересів, знання того, звідки приходить трафік на сайт організації, чому може сприяти настройка системи веб-аналітики

4. «Топ» каналів просування в e-commerce виглядає наступним чином: на першому місці — Пошуковий маркетинг (SEO), другий рядок займає контекстна і медійна реклама, а замикає трійку такий канал, як прайс-агрегатори [2]. Відбувається розвиток голосової комерції як альтернативи пошуковим системам (проте 98% користувачів використовують пошукові системи щомісяця). Голосові помічники застосовує, наприклад, Amazon. Вони можуть замінити співробітників колл-центрів, проводити опитування, нагадувати про незавершені цільові дії споживачеві.

5. Автоматизація взаємодій з клієнтами через особисті кабінети. Через особисті кабінети клієнти можуть робити замовлення, оплачувати замовлення і відстежувати процес їх виконання, бачити операції на своїх рахунках, задавати питання і звертатися до послуг технічної підтримки або до персонального менеджера, змінювати умови отримання послуг.

Бізнес, завдяки особистим кабінетам, отримує можливість зменшити документообіг, скоротити штат співробітників, знизити вплив людського фактора і витрати на обслуговування клієнтів, може відправляти персоналізовані пропозиції користувачам і підвищувати їх лояльність, підключати аналітику і оптимізувати свої бізнес-процеси. Особистий кабінет працює 24/7, забезпечує максимальний комфорт для клієнта, робить непотрібним спілкування клієнта з менеджером. Це особливо чітко простежується в банківській сфері, в сфері страхування, в сфері телекомунікацій.

6. Застосування систем веб-аналітики для збору статистичних даних про особливості та інтереси цільової аудиторії, їх поведінці на сайті організації (тривалості перебування на сайті, кількості переходів і кількості переглядів сторінок, інших діях, джерелах переходів) для подальшого аналізу ефективності маркетингового просування при виборі елементів комплексу маркетингової комунікації.

7. Зміна поведінки споживача в процесі комунікації. При прийнятті рішення про покупку споживач усвідомлює значимість нецінових факторів. Конкурентна боротьба зі сфери якості товарів і послуг, ціни зміщується в сферу комунікаційну.

Висновок. Комплекс маркетингових комунікацій-одна з найважливіших умов успішного просування і реалізації продукції. Він дозволяє поєднувати різні інструменти і методи реклами, PR, стимулювання збуту, прямого маркетингу. Одночасне застосування різних комунікаційних технологій і каналів комунікацій підвищить ефективність комунікацій і сприятиме досягненню стратегічних цілей організації.

Література:

1. Жуков С.А. *Управління промисловим маркетингом на підприємствах: монографія.* Київ: Нац. акад. упр., 2017. 344 с.

2. Ілляшенко Н.С. *Організаційно-економічні засади інноваційного маркетингу промислових підприємств: монографія.* Суми: Вид-во СумДУ, 2011. 192 с.

УДК 658.8:355.4

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СПОЖИВЧОЇ ПОВЕДІНКИ В УДОСКОНАЛЕННІ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ

Колісник К.С.

*Науковий керівник: Деділова Т.В., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Анотація. Дослідження присвячено розгляду сучасних методів дослідження споживчої поведінки в удосконаленні маркетингової стратегії. В статті визначено, що дослідження поведінки споживачів та розуміння їх потреб і процесу прийняття рішень щодо покупки товарів є ключовим для ефективного маркетингового управління і успішної маркетингової діяльності підприємства.

Ключові слова: маркетинг, дослідження, методи, споживча поведінка, стратегія.

Постановка проблеми. Сучасний ринок вимагає від компаній гнучких і адаптивних підходів до формування маркетингових стратегій. Сьогодні недостатньо лише створити якісний продукт; важливо, розуміють, чому і як клієнти ухвалюють рішення про покупку, що для них є ціною і як вони реагують на маркетингові стимули. Саме тому дослідження споживчої поведінки стає ключовим елементом для вдосконалення маркетингових стратегій. Глибоке розуміння поведінки споживачів разом з бізнесом ефективніше задовольняти їхні потреби, підвищувати лояльність і зміцнювати свою конкурентоспроможність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Українські дослідники провели наукове дослідження споживацької поведінки, що внесло значний вклад у теоретичні та методологічні аспекти управління маркетингом, з

фокусом на вивченні змін у споживацьких вподобаннях, зокрема: Довгунь О., Мащак Н., Балук Н., Бойко Р., Погожа Н., Гаврилук та ін.

Невирішені складові загальної проблеми. Хоча сучасні дослідження поведінки споживачів значно просунулись, вони не можуть точно передбачити і пояснити всі можливі варіанти дій покупців безперечно і однозначно.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження поведінки споживачів для поліпшення маркетингових стратегій виробників та продавців на ринку в контексті адаптації до змін у маркетинговому середовищі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Споживча поведінка охоплює широкий спектр факторів, які впливають на ухвалення рішень покупцями, включаючи їх особистісні цінності, мотиви, культурні особливості, соціальні фактори та економічне становище. Дослідження споживчої поведінки дозволяє компанії виявити та проаналізувати ці фактори, які, за свого часу, дають можливість краще розуміти, як потенційні клієнти сприймають бренд, що їх мотивує до покупок і чому вони обирають певні продукти чи послуги.

Усвідомлення особливостей поведінки споживачів дозволяє будувати маркетингові стратегії, які будуть орієнтовані на реальні потреби та очікування клієнтів. Це особливо важливо в умовах високої конкуренції, коли відгуки про споживчі тенденції можуть бути критичними для успіху компанії. Дослідження споживчої поведінки також посилить виявити зміни в уподобаннях і тенденціях ринку, що дає компанії можливість швидше реагувати на зміни в середовищі та адаптувати свої стратегії до нових умов.

Для глибокого розуміння поведінки споживачів компанія використовує різні методи дослідження. Зокрема, серед найбільш поширених є опитування та анкетування. Це один із найпростіших і водночас ефективних методів збору інформації про споживачів, що допомагає отримати відповіді на конкретні питання, з метою оцінки та визначення інтересів, уподобань та потреб клієнтів. Завдяки різноманітним цифровим платформам, таким як онлайн-опитування, компанії можуть охопити велику аудиторію за короткий час.

Метод фокус-групи призначений для проведення обговорення з невеликою групою споживачів, що дозволяє компаніям отримати детальніші відгуки про продукт, його переваги та недоліки. Фокус-групи особливо корисні для тестування нових ідей та отримання якісної інформації.

Big Data як аналіз великих даних дозволяє компаніям, збираючи та аналізуючи великий обсяг даних, досліджувати поведінку своїх клієнтів, виявляти тенденції та прогнозувати майбутні зміни. Завдяки штучному інтелекту і машинному навчанню сучасні інноваційні технології Big Data допомагають глибше розуміти потреби споживачів та робити точніші прогнози.

Суттєву роль у дослідженні споживчої поведінки відіграє аналіз соціальних мереж, які стали актуальним джерелом даних. Клієнти активно діляться своїми думками, вподобаннями, досвідом покупок, що дозволяє компанії розуміти, що саме приваблює або відштовхує їхню аудиторію.

На основі отриманих даних компанії можуть покращити свої маркетингові стратегії кількома шляхами:

– персоналізація маркетингових повідомлень – дані про споживчу поведінку дозволяють компаніям створювати персоналізовані маркетингові кампанії (індивідуальна email-розсилки, персоналізовану рекламу в соціальних мережах або рекомендації на основі попередніх покупок), що максимально релевантні інтересам і потребам клієнтів;

– адаптація асортименту – розуміння того, які продукти або послуги найбільше цікавлять клієнтів, дозволяє бізнесу коригувати асортимент, зосереджуючи ресурси на тих позиціях, що мають найбільший попит. В свою чергу, це не тільки задоволеність споживачів, але й покращує показники продажів;

– аналіз ефективності маркетингових каналів – споживча поведінка дозволяє встановити, через які канали клієнти отримали інформацію про продукт або бренд, і зосередити маркетингові зусилля саме на цих каналах. Це додатково оптимізувати витрати на маркетинг і підвищити результати

– оптимізація цінової політики – дослідження поведінки покупців показує, які фактори впливають на їхнє сприйняття ціни, що дозволяє компанії адаптувати свою цінову політику, пропонуючи вигідні умови для залучення клієнтів або розробляючи спеціальні пропозиції та знижки для різних груп споживачів;

– підвищення якості обслуговування – розуміння потреб і очікування клієнтів компанії покращують якість обслуговування, пропонуючи товари та послуги, що відповідають їхнім вимогам [2].

Попри очевидні переваги, дослідження споживчої поведінки має певні недоліки, так, зокрема, складність збору та аналізу даних, швидкі зміни у вподобанні споживачів, конфіденційність та етичні питання є перешкодами, які потребують актуального вирішення. Водночас, з розвитком технологій та аналітичних інструментів ці проблеми стають менш вагомими, а можливості для глибокого вивчення споживачів лише розширюються.

Висновки. Дослідження споживчої поведінки є основою для вдосконалення маркетингової стратегії та досягнення високої конкурентоспроможності. Розуміння того, як клієнти приймають рішення про покупку, дозволяє компаніям створювати персоналізовані стратегії, адаптувати продуктову пропозицію, покращувати обслуговування та оптимізувати маркетингові витрати. Завдяки використанню сучасних методів і технологій бізнес може швидше реагувати на ринкові зміни і задовольняти потреби клієнтів. Удосконалення на маркетинговій стратегії засад дослідження споживчої поведінки стає кроком для досягнення довгострокового успіху та стабільного розвитку в умовах сучасного конкурентного ринку.

Література:

1. Білоус С., Калита Н. Удосконалення маркетингової діяльності в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. №60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-75>

2. Гаврилюк І., Томашевський Ю., Хірівський Р. Особливості маркетингових досліджень поведінки споживачів в умовах війни в Україні.

УДК 338.27

ЕФЕКТИВНІСТЬ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Крайня Л.О.

Науковий керівник: Онегіна В.М., д.е.н., професор
Державний біотехнологічний університет

Анотація. У статті розглядається ефективність маркетингової діяльності підприємства, що є критично важливим фактором для забезпечення його успішності та конкурентоспроможності. Аналізується вплив маркетингу на формування стійких зв'язків з цільовою аудиторією та розвиток бренду в умовах швидко змінюваного ринкового середовища. Окрема увага приділяється інтеграції маркетингових стратегій з іншими функціями управління підприємствами в Україні, а також необхідності адаптації до сучасних викликів, зокрема у контексті впровадження цифрових технологій. Висвітлюються методи оцінки ефективності маркетингових кампаній та контролю маркетингових процесів, що дозволяє підприємствам приймати обґрунтовані рішення для підвищення продуктивності.

Ключові слова: маркетинг, ефективність, підприємство, стратегія, конкурентоспроможність, контроль, маркетингові кампанії.

Постановка проблеми. Успішна діяльність підприємства залежить від багатьох взаємопов'язаних чинників, що формують його внутрішнє та зовнішнє середовище. Ефективність маркетингової діяльності є одним з ключових факторів у встановленні стійких зв'язків з цільовою аудиторією та розвитку бренду. Маркетинг забезпечує інформування споживачів про продукцію або послуги компанії, стимулює їхній інтерес і сприяє прийняттю рішення про покупку. Складова маркетингової стратегії, що інтегрована в загальний бізнес-план, допомагає підтримувати попит, конкурентоспроможність і репутацію бренду. Таким чином, у сучасному світі важливість маркетингової діяльності є надзвичайно високою, адже вона безпосередньо впливає на можливість компанії досягати стратегічних цілей і залишатися прибутковою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Огляд сучасних досліджень свідчить, що в Україні значна увага приділяється аналізу розвитку маркетингової сфери та її особливостей у локальному середовищі. Вітчизняні дослідники, такі як Р. Грабовський, М. Дорош-Кизим, Л. Бабич, О. Тимчишин, М. Майнка вивчають актуальні тенденції й виклики, з якими стикаються українські підприємства в маркетинговій діяльності. Численні наукові роботи зосереджені на дослідженні взаємозв'язку маркетингу з іншими управлінськими функціями: Перерва П.Г., Кобелева Т.О., наприклад, вивчають зв'язок маркетингу з фінансами; П. Котлер розглядає інтеграцію маркетингу і продажів, а Майнка М.К. аналізує зв'язок маркетингу з розробкою нових

продуктів. Баценко Л.М., Галенін Р.В., Шелудько О.В. досліджують взаємозв'язок маркетингу з операційною діяльністю та закупівлями. Макарова В.В. стверджує, що синергія між маркетинговими та виробничими стратегіями значно підвищує шанси на успіх у порівнянні з окремими рішеннями в цих сферах. Крім того, інші дослідники звертають увагу на вплив внутрішніх і зовнішніх факторів, таких як ціноутворення, доходи, інновації у продуктах та аспекти людських ресурсів у маркетингу, що вивчав Дж. Чімханзі. Таким чином, сучасні дослідження підкреслюють важливість інтеграції маркетингових стратегій з іншими функціями управління в підприємствах, зокрема, України, а також акцентують на необхідності адаптації до швидкозмінного ринкового середовища, що є критично важливим для досягнення стабільного успіху і конкурентоспроможності на вітчизняному та міжнародному рівнях.

Невирішені складові загальної проблеми. Незважаючи на зростаючу увагу до маркетингової діяльності в Україні, залишаються невирішеними такі складові проблеми:

1. Недостатня інтеграція маркетингових стратегій з іншими функціями управління, що заважає досягненню комплексного підходу до управління підприємством.

2. Обмежене використання сучасних технологій і інструментів маркетингу, таких як аналітика даних та автоматизація процесів, що може негативно впливати на ефективність кампаній.

3. Відсутність глибокого розуміння впливу зовнішніх факторів, таких як політичні зміни та глобальні економічні кризи, на маркетингову стратегію підприємств.

4. Брак досліджень, що б детально аналізували специфіку маркетингової діяльності в умовах постійної економічної нестабільності.

Формулювання цілей статті. Основною метою статті є теоретичне вивчення ефективності маркетингової діяльності підприємств, а також визначення ключових чинників та агентів, що впливають на її результативність.

Виклад основного матеріалу дослідження. Корпоративний маркетинг є стратегічним підходом, який включає різноманітні, багатогранні та багатоканальні стратегії, що реалізуються великими організаціями для збільшення прибутків на різних ринках. Його основна мета – розширення клієнтської бази та утримання існуючих споживачів.

Маркетингові стратегії компанії зазвичай потребують скоординованих зусиль різних підрозділів, спрямованих на створення уніфікованого клієнтського досвіду, який узгоджується з цінностями бренду та загальними маркетинговими цілями.

Основна роль маркетингової діяльності полягає в забезпеченні стійких конкурентних позицій підприємства. У сучасних умовах, особливо на висококонкурентних ринках, ефективний маркетинг стає критично важливим для досягнення успіху. Постійні зміни на ринку, зумовлені політико-економічними факторами, інноваціями та іншими глобальними викликами,

створюють значні труднощі для стабільності бізнесу. Тому важливо, щоб компанії застосовували системний підхід, оснований на маркетингових принципах, що дозволяє їм адаптуватися до зовнішніх змін і підвищувати свою конкурентоспроможність [3].

Ефективність роботи будь-якої організації значною мірою залежить від роботи маркетингової системи. Хоча співробітники цієї системи безпосередньо не виробляють продукцію, їхня організаційна та комерційна діяльність, спрямована на забезпечення якості товарів і розвиток товарної інфраструктури, робить їх важливою складовою виробничого процесу.

У свою чергу, динаміка ринкової економіки вимагає постійного оновлення маркетингових стратегій для ефективного реагування на сучасні умови. Одним із головних завдань маркетингової діяльності є створення сприятливих умов для ефективного функціонування підприємства. Зростає значення впровадження інноваційних підходів, орієнтованих на цифрові технології, які оптимізують управлінські процеси та забезпечують підприємствам гнучкість на постійно змінюваному ринку [4].

Інтернет-маркетинг стає важливим інструментом для досягнення високих показників продуктивності, дозволяючи компаніям взаємодіяти з цільовою аудиторією через сучасні цифрові канали. Активне використання цих технологій допомагає швидко реагувати на зміни в попиті та потребах споживачів, підвищуючи конкурентоспроможність і ефективність маркетингової діяльності.

Маркетинг для малого бізнесу часто обмежений через бюджетні рамки, що зумовлює фокусування на двох-трьох каналах. Натомість корпоративні маркетологи використовують широкий спектр цифрових (соціальні медіа, електронна пошта, SEO, PPC) і традиційних (телебачення, радіо, друковані видання) каналів, що дозволяє їм охоплювати різноманітну аудиторію [6].

Крім того, корпоративні компанії повинні забезпечити злагодженість у роботі всіх каналів, що означає узгодженість повідомлень і брендингу на цифрових і фізичних платформах, формуючи єдиний клієнтський досвід.

Ефективність маркетингової діяльності промислових підприємств можна оцінювати за такими критеріями [5]:

- частка маркетингового персоналу;
- частка витрат на маркетинговий персонал;
- рентабельність витрат на просування та збут;
- рентабельність маркетингових витрат;
- коефіцієнт затоварення.

Частка маркетингового персоналу відображає відсоток працівників, які виконують маркетингові функції, у загальному числі співробітників компанії. В українських промислових підприємствах функція маркетингу часто обмежується реалізацією готової продукції, а більшість працівників маркетингових відділів займається збутом, що може призвести до перебільшення даного показника. Частина витрат, що виділяється на заробітну плату працівників маркетингового підрозділу, є співвідношенням їхніх зарплат

до загального обсягу фонду оплати праці в компанії. Рентабельність витрат на просування та збут характеризує ефективність витрат на збут і обчислюється як співвідношення прибутку від продажу продукції до витрат на її просування та збут. Рентабельність маркетингових витрат є відношенням прибутку від продажу до загальних витрат на маркетинг, яке ілюструє ефективність маркетингових кампаній, проведених підприємством. Коефіцієнт затоварення розраховується як співвідношення зміни залишків готової продукції до обсягу її реалізації. Якщо значення цього показника зростає, це свідчить про накопичення незатребуваної продукції; навпаки, його зменшення або від'ємне значення вказують на скорочення залишків нереалізованої продукції.

Маркетингову діяльність підприємства можна коригувати на основі результатів контролю. Наприклад, якщо обсяги продажу виявилися нижчими за заплановані, необхідно проаналізувати причини цього явища та визначити заходи для покращення ситуації. У випадку, коли продажі перевищують очікування, важливо також з'ясувати причини такого успіху. Можливо, підвищення ціни на товар призведе до зниження обсягу продажів, але в той же час може забезпечити вищий прибуток [2].

Часто потрібен детальніший аналіз, особливо в ситуаціях, коли спостерігаються відхилення від планових показників. В такому випадку важливо виявити причини цих відхилень і розробити стратегії для їх усунення.

Зазвичай виділяють чотири основних види контролю в маркетингу: контроль за виконанням річних планів, контроль прибутковості, контроль ефективності та стратегічний контроль. Контроль ефективності маркетингових зусиль зазвичай фокусується на окремих елементах маркетингового комплексу.

Контроль продуктової політики передбачає детальний аналіз властивостей товарів з точки зору споживачів, а також їх етикеток і якості упаковки. Цінова стратегія розглядається з позицій як споживачів, так і торгових посередників, при цьому проводиться аналіз цін конкурентів. Контроль за просуванням товарів акцентується на ефективності рекламних кампаній і додаткових елементах просування, таких як стимулювання збуту та участь у ярмарках і виставках. Процес доставки товарів до кінцевого споживача ділиться на два основні напрямки: оцінка ефективності різних каналів збуту, включаючи аналіз післяпродажного обслуговування та реклаमाцій, а також оцінка діяльності комерційного персоналу. У цьому контексті контролюється виконання запланованих показників продажів за окремими товарними групами, ринками та збутовими агентами, а також враховується, чи реалізовувалися товари за стандартними цінами або з використанням знижок [5].

Ефективність маркетингової системи можна оцінити через показники її організації, функціонування та результати. Перші дві категорії показників ілюструють, наскільки добре організована і налагоджена система, тоді як третя категорія відображає результати діяльності системи маркетингу, зокрема ефективність прийнятих рішень.

Оцінка ефективності роботи маркетингової системи охоплює кілька ключових аспектів:

- вирішення маркетингових проблем, що виникають на ринку та в підприємстві;
- впровадження маркетингових технологій;
- виконання основних функцій маркетингу;
- робота організаційного механізму системи [1].

Кожен із цих аспектів реалізується в конкретних маркетингових рішеннях. Саме якість і ефективність цих рішень визначають успішність виконання функцій маркетингу та загальну ефективність системи.

Підсумовуючи, науковий результат дослідження полягає у комплексному теоретичному обґрунтуванні впливу маркетингу на конкурентоспроможність і довготривалі зв'язки з цільовою аудиторією. Визначено, що маркетингові кампанії повинні бути адаптовані до інновацій і сучасних цифрових технологій для ефективного реагування на виклики, що постійно виникають. Зокрема, акцент зроблено на важливості системного підходу до контролю та оцінки маркетингової діяльності, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення для покращення продуктивності підприємства.

У статті визначено основні критерії оцінки ефективності маркетингової діяльності промислових підприємств: частка маркетингового персоналу, частка витрат на маркетинговий персонал, рентабельність витрат на просування та збут, рентабельність маркетингових витрат, та коефіцієнт затоварення. Однак ці критерії мають певні недоліки, які слід враховувати в умовах сучасного ринку. Частка маркетингового персоналу обмежується кількісною оцінкою та не враховує якість виконання маркетингових функцій, зокрема креативність та інноваційність підходів персоналу. Частка витрат на маркетинговий персонал недостатньо фокусує увагу на ефективності цих витрат з точки зору окупності інвестицій у людські ресурси. Показник не враховує професіоналізм, знання та рівень навичок співробітників, які можуть значно впливати на кінцевий результат. Рентабельність витрат на просування та збут може бути не повним у сучасному контексті, оскільки він не враховує довгострокові переваги, такі як створення позитивного іміджу бренду чи утримання клієнтів. Коефіцієнт затоварення враховує лише кількісну сторону запасів, ігноруючи аспекти управління ланцюгом поставок та оптимізацію логістичних процесів, які також можуть впливати на рівень затоварення.

Для підвищення точності оцінки ефективності маркетингової діяльності доцільно включити наступні критерії: рівень задоволеності клієнтів, що допоможе виміряти, наскільки маркетинг сприяє утриманню та лояльності клієнтів; коефіцієнт залучення, тобто оцінку активності та взаємодії цільової аудиторії з маркетинговими кампаніями на цифрових платформах; вплив на розвиток бренду, тобто визначення довгострокового впливу маркетингових дій на імідж і цінність бренду; рівень персоналізації маркетингових кампаній, що відобразить наскільки добре маркетинг відповідає потребам і вподобанням цільової аудиторії.

Висновки. Ефективний маркетинг, насамперед, відіграє важливу роль у залученні й утриманні клієнтів, формуванні попиту та створенні позитивного

іміджу бренду. Успіх підприємства значною мірою залежить від тісної взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів, де маркетинг виступає як ключовий елемент, що пов'язує компанію з ринковим середовищем і забезпечує її стабільний розвиток. Метою статті є опис шляхів підвищення ефективності маркетингової діяльності промислових підприємств через впровадження сучасних інструментів оцінки, які враховують як кількісні, так і якісні аспекти. Окрім оптимізації витрат, важливо орієнтуватися на створення позитивного клієнтського досвіду, впроваджуючи інноваційні рішення та адаптуючи стратегії до мінливих умов ринку. Таким чином, запропоновані автором критерії дозволять підприємствам приймати більш обґрунтовані рішення, що забезпечать їм конкурентні переваги на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Література:

1. Баценко Л.М., Галенін Р.В., Шелудько О.В. *Важливість маркетингової діяльності на підприємствах: управлінський підхід. Економіка і управління.* 2022. Вип. 52. С. 13-19.
2. Майнка М.К. *Бізнес-моделі інноваційного розвитку підприємства: сутність та складові елементи. Наукові записки ЛУБП.* 2020. № 26. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.4420386>
3. Макарова В.В. *Формування та оцінка ефективності маркетингового комплексу на промислових підприємствах. Економіка управління підприємствами.* 2018. Вип. 2(7). С. 70-76.
4. Перерва П.Г., Кобелева Т.О. *Маркетингові підходи до моніторингу кон'юнктури товарного ринку промислового підприємства. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут».* 2017. № 14. С. 343-348.
5. Саєнко М.Г. *Стратегія підприємства: підручник.* Тернопіль: «Економічна думка», 2006. 390 с.
6. Grabovs'kyi R.S., Dorosh-Kizym M.M., Babych L.V., Tymchyshyn O.R. *The impact of marketing activities on the efficiency of enterprise management, factors that reduce it, and ways to improve it. Scientific Notes of Lviv University of Business and Law.* 2023. № 39. P. 375-381.
7. Mavondo F.T., Chimhanzi J., Stewart J. *Learning orientation and market orientation: Relationship with innovation, human resource practices and performance. European Journal of Marketing.* 2005. Vol. 39 No. 11/12, P. 1235-1263.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЯК ФАКТОРА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Марченко Д.О.

Науковий керівник: Токар І.І., асистент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Анотація. У статті охарактеризовано соціальну відповідальність як фактор конкурентоспроможності бізнесу шляхом розкриття її змістовного наповнення для українських підприємств. Наголошено на необхідності впровадження стратегії КСВ в діяльність українських суб'єктів господарювання.

Ключові слова: соціальна відповідальність, конкурентоспроможність, ефективність, підприємство, взаємозв'язок.

Постановка проблеми. Сьогодні у діяльності вітчизняних та зарубіжних підприємств поряд з економічними чинниками все більшу роль у забезпеченні конкурентоспроможності та досягненні високої прибутковості починають відігравати неекономічні показники – рівень соціального захисту працівників, запровадження механізмів контролю якості, екологічно безпечних та енергозберігаючих технологій. І тому соціальна відповідальність бізнесу останніми роками перетворюється на загальносвітову бізнес-концепцію, котра визначає сучасний формат підприємницької діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У світовій науці, зокрема в дослідженнях практики взаємовідносин влади, бізнесу та суспільства, заслуговують на увагу праці зарубіжних науковців: М. Альберта, Ф. Котлера, Х. Боуена, А. Керолла, М. Месконі, Дж. Ленсена, Л. Нельсона, М. Портер, С. Холмса, М. Фрідман. Також слід вказати на вагомий внесок таких вітчизняних дослідників означеного напрямку – Н. Бібік, П. Бурковський, О.Березіна, О.Буян, Л. Верховодова, А. Гальчинського, А. Зінченко, Ю. Саєнко, М. Саприкіна, В. Попович, І. Акімова, О. Осінкіна, В. Мазуренко та ін.

Невирішені складові загальної проблеми. Проте, враховуючи сучасний вектор розвитку національної економіки, питання використання стандартів норм соціальної відповідальності бізнесу для підвищення рівня його конкурентоспроможності все ще залишаються дискусійними та потребують подальшого дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою роботи є визначення загальних характеристик та обґрунтування необхідності впровадження соціальної відповідальності в систему управління підприємством як підґрунтя забезпечення його конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сталий розвиток і довгострокова конкурентна стійкість соціально відповідальних підприємств забезпечується якістю управління, обізнаністю вищого керівництва і прийняттям управлінських рішень на основі принципів корпоративної соціальної відповідальності і імплементації цих технологій у стратегічний

розвиток підприємств. Активна реалізація перспективних соціальних проєктів, проведення ефективних соціальних заходів забезпечують розбудову держави, сприяють добробуту і підвищенню якості життя населення України [1, С. 48].

Аналіз останніх років діяльності вітчизняних компаній констатує підвищений суспільний інтерес до оцінки корпоративної соціальної відповідальності останніх, обумовлений впливом глобалізації бізнес-процесів. Переважна більшість вітчизняних компаній, які виходять на міжнародні ринки підкреслює, що діяльність в області корпоративної соціальної відповідальності є критично важливим елементом стратегічного управління, а чинні на глобальному рівні підвищені стандарти соціальної відповідальності господарюючих суб'єктів показують наскільки корпоративна соціальна відповідальність може бути успішною і прибутковою в довгостроковій перспективі [1, С. 48].

Урахування соціальної відповідальності (СВ) в діяльності українського бізнесу є критично важливим, особливо в умовах сучасних викликів, пов'язаних із війною, економічними труднощами та процесами інтеграції в європейське співтовариство. Соціальна відповідальність стає важливим елементом успішного ведення бізнесу, оскільки дозволяє компаніям не лише виконувати свої фінансові зобов'язання, але й робити внесок у стале майбутнє, розвиваючи суспільство і середовище, в якому вони функціонують.

СВ українського бізнесу включає підтримку громад, допомогу у вирішенні соціальних проблем і реалізацію екологічних ініціатив. Ця діяльність особливо важлива під час війни, коли бізнес може взяти на себе частину соціальних функцій, допомагаючи з розселенням біженців, підтримуючи співробітників і місцеві громади, надаючи гуманітарну допомогу. Підприємства, які інвестують у соціальну відповідальність, часто отримують вищий рівень довіри серед споживачів та працівників, зміцнюють власну репутацію та стають стійкішими до кризи.

Соціальна відповідальність також підвищує конкурентоспроможність на міжнародних ринках. Україна, яка прагне до євроінтеграції, повинна відповідати європейським стандартам сталого розвитку та соціальної відповідальності бізнесу. Багато західних партнерів, інвесторів та споживачів розглядають соціальну відповідальність як показник надійності та прозорості компанії. Участь українських підприємств у соціальних ініціативах відкриває їм доступ до нових партнерств, інвестицій і ринків.

Таким чином, інтеграція принципів СВ в діяльність бізнесу допомагає українським компаніям зміцнювати довіру суспільства, адаптуватися до вимог міжнародних партнерів і сприяти загальному відновленню та сталому розвитку країни. Впровадження принципів соціальної відповідальності у діяльність українських підприємств є вкрай важливим кроком, який не має викликати сумнівів. Однак нині український бізнес часто обмежується лише деклараціями щодо соціальної відповідальності, не забезпечуючи її системного підходу. Хоча багато компаній позиціонують себе як соціально відповідальні, реальні дії в цьому напрямку виконують лише окремі підприємства.

СВ є одним із чинників, що сприяє підвищенню загальної економічної ефективності бізнесу. Проте досягти цього можливо лише за умови постійної й активної роботи в сфері корпоративної соціальної відповідальності. Усвідомлення цієї залежності здатне суттєво збільшити інтерес компаній до питань, пов'язаних із відповідальністю перед стейкхолдерами.

Варто зазначити, що стратегічне й операційне значення корпоративної соціальної відповідальності змінюється на різних етапах розвитку компанії. Соціально відповідальні підприємства поступово збільшують обсяги виробництва і здобувають ширше визнання, стаючи більш помітними на світових ринках. З ростом кількості компаній, що активно підтримують ідеї сталого розвитку, також зростає необхідність у розв'язанні соціальних і екологічних викликів, що постають перед суспільством та бізнесом [2, С. 154].

Висновки. Отже, корпоративну соціальну відповідальність можна сприймати як ресурс, який здатен створювати спільну цінність для бізнесу, суспільства та довкілля, забезпечуючи одночасне підвищення конкурентоспроможності. Незважаючи на те, що соціальна відповідальність може вимагати додаткових витрат, вона є перспективним інструментом для поліпшення позицій на міжнародному ринку. Із зростанням активності компанії на міжнародній арені посилюється і її зобов'язання перед суспільством, що потребує від менеджерів використання різноманітних підходів для оцінки соціального впливу та конкурентних переваг компанії.

Література:

1. Курчатa І.М., Шершенюк О.М. Соціальна відповідальність як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства. 2019. №23. С. 46-56. <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2019.23.0.46>

2. Ачкасов Л.О., Величко К.Ю. Соціальна відповідальність бізнесу як фактор міжнародної конкурентоспроможності. Державний біотехнологічний університет. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/36292/1/Stratehichnyi%20roxyvytok%20Ukrainy%20heneruvannia%2C%20implementatsiia%2C%20raelizatsiia_2023-153-155.pdf (дата звернення: 31.10.2024).

УДК 338.2

ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ТОРГІВЕЛЬНІЙ СФЕРІ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ЄВРОБУД»)

Месечко О.Д.

Науковий керівник: Непран А.В., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Анотація. У статті аналізується ефективність рекламної діяльності ТОВ «ЄВРОБУД» у 2021-2023 роках, підкреслюючи необхідність оптимізації маркетингових витрат через відсутність очікуваного зростання доходів. На основі проведеного дослідження пропонуються рекомендації щодо

вдосконалення рекламних стратегій для підвищення фінансових результатів компанії.

Ключові слова: *реklamна діяльність, ефективність реклами, будівельна галузь, оптимізація витрат, рекламний бюджет.*

Постановка проблеми. В умовах високої конкуренції на українському ринку будівельних послуг оптимізація рекламних витрат стає стратегічно важливою, особливо для малого та середнього бізнесу. Підприємства змушені адаптувати рекламні бюджети через обмежені ресурси та необхідність швидкої реакції на нові канали комунікації. Зростання кількості компаній, що прагнуть підвищити впізнаваність, вимагає вдосконалення рекламних стратегій та впровадження інноваційних маркетингових інструментів. Основні проблеми включають зростання витрат на рекламу, що не завжди дає очікуваний результат, особливо у сфері інтернет-маркетингу. Це потребує ретельного планування та оцінки ефективності вкладень. Галузеві особливості, такі як тривалий цикл продажу та сезонність, ускладнюють оцінку рекламної віддачі. На державному рівні необхідно підтримувати ефективність рекламної діяльності, щоб забезпечити конкурентоспроможність бізнесу. Програми підтримки, що здешевлюють кредитування інновацій, можуть стимулювати розвиток рекламних можливостей, але без належного контролю ефективності це не гарантує стійкого результату.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Оцінювання ефективності рекламних кампаній є актуальним питанням сучасного маркетингу, особливо в галузях з високою конкуренцією, таких як будівництво. Іванов В.А. [1] наголошує на необхідності використання точних методів оцінки віддачі рекламних витрат, що особливо важливо для малого та середнього бізнесу з обмеженими ресурсами. Коваленко С.О. [2] підкреслює значення показника рекламної віддачі як ключового для оцінки ефективності вкладень у будівельній сфері, де важливо комплексно оцінювати витрати та досягнення маркетингових цілей. Бойко Л.П. та Іванова М.В. [3] акцентують увагу на важливості систематичного аналізу та коригування рекламних стратегій для стабільного зростання рентабельності. Таким чином, сучасні дослідження підкреслюють, що для підвищення ефективності реклами підприємства у будівельній галузі повинні враховувати ринкові умови, застосовувати багатоканальні стратегії та коригувати свої рекламні бюджети відповідно до постійно змінюваних потреб споживачів.

Невирішені складові загальної проблеми. Проблеми оцінки ефективності реклами у будівельній галузі, особливо для малого та середнього бізнесу, включають невідповідність поширених моделей (як-от ROI) через тривалий цикл продажу та складнощі в оптимізації багатоканальної реклами з обмеженими бюджетами. Також залишається невирішеним питання розподілу бюджету між традиційними та цифровими каналами, адаптації до сезонності та оцінки нематеріальних показників, таких як впізнаваність бренду.

Формулювання цілей статті. Метою статті є аналіз ефективності рекламної діяльності ТОВ «ЄВРОБУД» та розробка рекомендацій для оптимізації рекламних витрат.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні реалії бізнесу вимагають від підприємств все більшої орієнтації на ефективні рекламні стратегії, особливо у сфері торгівлі, де конкуренція постійно зростає. Рекламні кампанії спрямовані на залучення нових клієнтів, збільшення впізнаваності бренду та оптимізацію витрат. Одним із ключових аспектів успішної рекламної кампанії є правильна оцінка її ефективності, що дозволяє компаніям коригувати свої стратегії та підвищувати рентабельність інвестицій у маркетинг.

Аналіз показників рекламної активності є важливим етапом для оцінки ефективності витрат на рекламу та стратегічного планування компанії. Він дозволяє зрозуміти, як зміни в рекламному бюджеті впливають на загальні витрати, доходи та ефективність рекламних кампаній, а також на розвиток бренду, підвищення впізнаваності та залучення нових клієнтів. Для ТОВ «ЄВРОБУД» ці показники допоможуть оцінити, чи є рекламна стратегія достатньо ефективною і чи варто збільшити чи зменшити рекламний бюджет у наступних періодах.

Розрахунки витрат на рекламу виявляють ключові аспекти рекламної активності компанії, що дозволяє оцінити, наскільки компанія інвестує в рекламні кампанії порівняно з доходами, прогнозувати потребу у рекламі на майбутнє, враховуючи зміни в обсязі доходів та рекламних витрат, а також визначити ефективність рекламних кампаній за допомогою динаміки витрат на рекламу.

Показники рекламної активності ТОВ «ЄВРОБУД» протягом 2021-2023 рр. наведено в таблиці 1.

Таблиця 1 – Показники рекламної активності ТОВ «ЄВРОБУД»

Назва показника рекламної активності	2021	2022	2023	(+,-) 2023/2022	(+,-) 2023/2021
Обсяг витрат на рекламу, тис. грн.	280	220	390	170	110
Рівень витрат на рекламу у загальній сумі доходів, %	2,50%	1,80%	4,60%	2,80%	2,10%

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Витрати на рекламу зросли з 220 тис. грн. у 2022 році до 390 тис. грн. у 2023 році (+77,3%), що свідчить про інвестиції у маркетинг для зміцнення конкурентних позицій. Частка витрат у доходах збільшилася з 1,8% до 4,6%, що вимагає контролю через ризик надмірних витрат. Порівняно з 2021 роком, витрати на рекламу зросли на 110 тис. грн. (39,3%), що підтверджує стратегічне рішення стимулювати продажі.

Також важливо оцінювати, чи збільшення бюджету на рекламу приносить бажані результати у вигляді підвищення впізнаваності та продажів. Регулярний аналіз ефективності реклами дозволяє оптимізувати витрати, визначати рекламну віддачу та коригувати стратегії. Якщо зростання витрат не забезпечує

приріст доходів, це свідчить про необхідність перегляду рекламних методів і каналів для досягнення максимальних результатів при мінімальних витратах.

У таблиці 2 представлено розрахунок показнику рекламовіддачі та інших показників ефективності рекламної діяльності ТОВ «ЄВРОБУД».

Таблиця 2 – Ефективність рекламної діяльності ТОВ «ЄВРОБУД»

Назва показника рекламної діяльності	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абсолютне відхилення (+/-)
Обсяг витрат на рекламу, тис. грн	280,00	220,00	390,00	+170,00
Приріст обсягів виручки, тис. грн	10451,80	6335,60	8168,80	-2 283,00
Приріст чистого прибутку, тис. грн	266,10	11,50	65,30	-200,80
Рівень рекламної активності	2,5%	1,8%	4,6%	+2,1
Рекламовіддача	37,34	28,83	20,91	-16,43
Фінансова ефективність рекламної діяльності	62,97	2,29	7,87	-55,10
Комплексний показник ефективності рекламної діяльності	-3,3	-1,5	0,3	+3,60

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Аналіз ефективності рекламної діяльності ТОВ «ЄВРОБУД» за 2021-2023 роки показав, що, попри збільшення витрат на рекламу з 280,00 тис. грн. у 2021 році до 390,00 тис. грн. у 2023 році (+60,7%), компанія не отримала відповідного зростання доходів і прибутку. Приріст виручки за цей період зменшився на 2 283,00 тис. грн., а чистий прибуток впав до 65,30 тис. грн. у 2023 році (з 266,10 тис. грн. у 2021 році). Рекламовіддача знизилася з 37,34 у 2021 році до 20,91 у 2023 році, а фінансова ефективність впала з 62,97 до 7,87, що свідчить про неефективність рекламних витрат. Хоча комплексний показник ефективності покращився до 0,3 у 2023 році, він все ще далекий від оптимального рівня.

Загалом, збільшення витрат на рекламу не призвело до пропорційного поліпшення фінансових результатів, що вказує на потребу в перегляді рекламної стратегії. Як підкреслює Гончарук П.П., впровадження інноваційних підходів до маркетингової стратегії може суттєво підвищити конкурентоспроможність компанії в умовах мінливого ринкового середовища [4].

Слід зосередити увагу на підвищенні ефективності рекламних кампаній, оптимізувати витрати та використовувати цілеспрямовані маркетингові комунікації, адаптовані до специфіки компанії та її цільової аудиторії. Рекомендується детально проаналізувати ефективність різних рекламних каналів, інвестуючи більше в ті, що приносять найкращі результати, і скорочуючи витрати на менш ефективні.

Збільшення рекламного бюджету не призвело до очікуваного зростання продажів. Причини можуть полягати у неефективній рекламній стратегії, невірно підібраних каналах або недостатньому орієнтуванні на цільову аудиторію. Також можливий вплив зовнішніх економічних факторів, зокрема зниження купівельної спроможності, згідно з прогнозами НБУ на 2024 рік [5].

Для підвищення ефективності витрат компанії рекомендується переглянути стратегію, оптимізувати витрати та аналізувати результативність рекламних кампаній.

Висновки з проведеного дослідження. Проведене дослідження ефективності рекламної діяльності ТОВ «ЄВРОБУД» за період 2021-2023 років дозволяє зробити висновок, що значне збільшення витрат на рекламу не призвело до очікуваного покращення фінансових показників компанії. Поточна рекламна стратегія потребує суттєвого перегляду. Компанії рекомендується зосередити увагу на оптимізації маркетингових витрат, детально аналізувати ефективність кожного рекламного каналу та віддавати перевагу тим, які приносять найкращі результати. Варто інвестувати в більш цільові та ефективні маркетингові інструменти, що дозволять підвищити рівень конверсії та залучити нових клієнтів.

Література:

1. Іванов В.А. Реклама та її вплив на рентабельність бізнесу. *Маркетинг та менеджмент*. 2020. № 3 (1). С. 35-47.
2. Коваленко С.О. Оцінка ефективності рекламного бюджету у будівельній галузі. *Економіка підприємства*. 2021. № 5 (2). С. 67-74.
3. Бойко Л.П., Іванова М.В. Аналіз багатоканальної стратегії у маркетинговій діяльності. *Маркетингові дослідження*. 2019. № 4 (3). С. 23-34.
4. Гончарук П.П. Інноваційні підходи до маркетингової стратегії в будівельній галузі. *Проблеми економіки*. 2023. № 5 (1). С. 58-67.
5. НБУ. Макроекономічний огляд та прогноз на 2024 рік. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/macro-indicator> (дата звернення: 11.11.2024).

УДК 339.138

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ НА ОСНОВІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

М'якота М.О., Стогул К.М.

*Науковий керівник: Дмитрієва О.І., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Анотація. У статті досліджено сучасні підходи до розроблення товарної політики підприємств на основі бізнес-планування. Розглянуто стратегічні інструменти аналізу ринку та їх вплив на формування конкурентоспроможного товарного асортименту. Особливу увагу приділено методам прогнозування попиту та оптимізації ресурсів у контексті бізнес-стратегії.

Ключові слова: Товарна політика, бізнес-планування, стратегічне управління, аналіз ринку, оптимізація асортименту, інновації.

Постановка проблеми. Сучасні ринкові умови характеризуються динамічністю, високим рівнем конкуренції та зростаючими вимогами споживачів до якості й різноманітності продукції. У таких умовах розроблення

ефективної товарної політики стає ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Водночас, традиційні підходи до формування товарного асортименту часто не відповідають викликам часу, оскільки не враховують необхідність інтеграції інновацій, аналізу ринкових трендів та прогнозування змін у споживчих вподобаннях.

Відсутність чіткої стратегії товарної політики може призвести до нерентабельності виробництва, втрати частки ринку та зниження довіри клієнтів. Натомість використання бізнес-планування як інструменту стратегічного управління дозволяє систематизувати процеси аналізу, прогнозування та оптимізації товарної політики. Проте багато підприємств стикаються з труднощами у впровадженні цих підходів через брак методичних рекомендацій і практичних інструментів.

Це зумовлює необхідність розроблення теоретико-практичних підходів до формування товарної політики підприємств на засадах бізнес-планування, що враховують сучасні тенденції та інноваційні технології.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз останніх досліджень показує, що питання формування товарної політики активно вивчаються в контексті стратегічного управління підприємствами. Зокрема, багато науковців досліджують зв'язок між товарною політикою та адаптацією бізнесу до змін ринкових умов. У роботах зарубіжних та вітчизняних авторів акцентується увага на важливості прогнозування попиту та впровадження інновацій у товарний асортимент. Значна частина публікацій присвячена застосуванню цифрових технологій та аналітичних інструментів у бізнес-плануванні.

Невирішені складові загальної проблеми. Незважаючи на значну увагу до формування товарної політики, залишаються невирішеним питання адаптації товарної політики до специфіки галузей та змін ринку. Недостатньо досліджено впровадження цифрових технологій і великих даних у бізнес-планування. Відсутні ефективні методи прогнозування змін у вподобаннях споживачів та екологічних вимогах. Також бракує інструментів управління ризиками та оцінки ефективності товарної політики в умовах конкуренції й нестабільності.

Формулювання ідей статті. Метою даної статті є розроблення теоретичних і практичних підходів до формування товарної політики підприємств на засадах бізнес-планування. У статті пропонується дослідити сучасні методи аналізу ринку, прогнозування попиту та оптимізації асортименту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Товарна політика є ключовим елементом стратегічного управління підприємством, спрямованим на створення конкурентоспроможного асортименту продукції. Вона визначає підходи до розроблення, просування та збуту товарів, враховуючи потреби ринку та стратегію бізнесу. У контексті бізнес-планування товарна політика слугує основою для прийняття рішень щодо оптимізації ресурсів і розроблення нових продуктів. Її ефективна реалізація дозволяє підприємству адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати сталий розвиток.

Розроблення товарної політики передбачає систематичний підхід із застосуванням ряду методів і інструментів для забезпечення її ефективності. До основних методів належать SWOT-аналіз, який дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони компанії, а також можливості та загрози ринку. Сегментація ринку дає змогу визначити цільові аудиторії та адаптувати товарну пропозицію до їхніх потреб. Інструменти позиціонування, як-от карта сприйняття товарів, допомагають сформувати унікальну конкурентну перевагу.

Серед цифрових інструментів важливими є платформи аналізу великих даних для прогнозування попиту та поведінки споживачів. Портфельний аналіз, зокрема методи GE/McKinsey, сприяє оптимізації продуктового асортименту залежно від його рентабельності та ринкових перспектив. Інструменти управління життєвим циклом товарів дозволяють ефективно контролювати фази розвитку продуктів на ринку.

Застосування сучасних інструментів, таких як автоматизація бізнес-процесів і CRM-системи, значно підвищує ефективність управління товарною політикою та забезпечує швидку адаптацію до змін ринкового середовища.

Сучасні умови вимагають впровадження інноваційних підходів до формування товарної політики, які базуються на використанні новітніх технологій та аналітичних інструментів. Зокрема, цифрові платформи аналізу великих даних дозволяють глибше розуміти споживчі вподобання та прогнозувати ринкові тренди. Використання штучного інтелекту та машинного навчання допомагає оптимізувати асортимент, прогнозувати попит і розробляти персоналізовані пропозиції для клієнтів.

Інтернет речей (IoT) дозволяє збирати реальні дані про використання продукції, що допомагає удосконалювати її характеристики. Віртуальна та доповнена реальність (VR/AR) створюють нові можливості для просування товарів і підвищення їхньої привабливості для споживачів. Екологічна інноваційність, як-от створення товарів зі сталих матеріалів, сприяє зміцненню іміджу компанії в умовах зростаючих вимог до соціальної відповідальності.

Автоматизовані системи управління запасами та постачаннями дозволяють мінімізувати витрати та підвищувати ефективність логістики. Використання платформ електронної комерції розширює канали збуту та забезпечує зручність для клієнтів. Усі ці інноваційні підходи формують основу для створення гнучкої та конкурентоспроможної товарної політики, здатної ефективно реагувати на виклики сучасного ринку.

Підприємствам слід активно використовувати аналітичні інструменти для дослідження ринку та прогнозування попиту з метою оптимізації товарного асортименту. Впровадження цифрових технологій, таких як CRM-системи та платформи великих даних, дозволить покращити управління товарною політикою та персоналізацію пропозицій. Важливо враховувати екологічні тренди та адаптувати продукцію до сучасних вимог сталого розвитку. Регулярний моніторинг конкурентного середовища та адаптація до змін ринку забезпечать підприємству стійку конкурентоспроможність.

Висновки. У статті розглянуто сучасні підходи до формування товарної політики на засадах бізнес-планування, які дозволяють підприємствам ефективніше адаптуватися до динамічних умов ринку. Використання інноваційних інструментів, таких як аналіз великих даних, цифрові технології та автоматизовані системи управління, сприяє підвищенню конкурентоспроможності та ефективності товарної політики. Інтеграція принципів сталого розвитку у процес розроблення продукції дозволяє задовольнити вимоги споживачів і зміцнити імідж підприємства.

Література:

1. Громова О., Шевчук Ю. Товарна політика в системі маркетингу *Економічні науки*. 2022. № 4 (104). URL: <http://surl.li/lekknz> (дата звернення: 09.11.2024).

2. Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М., Терованесова О.Ю. Теоретичні підходи до розуміння сутності МТП підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 66. С. 149-158.

УДК 658:338

**ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА СУЧАСНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ
МАЛОГО БІЗНЕСУ У СФЕРІ ТОРГІВЛІ**

Перепеленко О.П.

*Науковий керівник: Деділова Т.В., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Анотація. Дослідження присвячено актуальним питанням стратегічного менеджменту, зокрема, визначенню характеристик сучасних стратегій розвитку малого бізнесу у сфері торгівлі. Розкриття таких характеристик відбувалося з урахуванням поточних умов функціонування малого бізнесу в Україні та тенденцій цифровізації економіки та суспільства.

Ключові слова: підприємництво, малий бізнес, торгівля, стратегія, розвиток.

Постановка проблеми. Розвиток малого бізнесу в сучасних умовах потребує гнучких і чітко спланованих стратегій, особливо у сфері торгівлі. Малий бізнес має свої переваги, такі як мобільність, близькість до клієнтів, здатність швидко реагувати на зміни в запиті. Проте в умовах конкуренції з великими компаніями, малим торговельним підприємствам потрібно розвивати стратегії, які дозволяють ефективно використовувати свої ресурси та адаптуватися до мінливих ринкових умов. Успішний розвиток малого бізнесу в торгівлі вимагає розробки чіткого плану, зосередження на клієнтоорієнтованості, інноваціях, оптимізації бізнес-процесів і стратегічного підходу до маркетингу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження діяльності малого бізнесу в Україні (у т.ч. й у сфері торгівлі), а також встановлення перспектив та тенденцій його змін здійснювалися протягом усього періоду

формування та становлення ринкової економіки в державі. Зокрема, їм присвятили свою увагу такі дослідники, як О.В. Дикань, Т.В. Романова, Ю.В. Тюленева, В.А. Табінський, Т.П. Ткаченко, Л.Г. Дончак та О.М. Ціхановська, А.О. Крисак та О.С. Мусятовська.

Невирішені складові загальної проблеми. За результатами досліджень вітчизняних та міжнародних науковців, малі підприємства є важливою ланкою економічного розвитку кожної країни, що свідчить про необхідність формування стратегії їх розвитку з урахуванням сучасних тенденцій

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є розгляд теоретичних аспектів стратегічного управління шляхом розкриття сутності та змісту стратегії розвитку малого бізнесу у сфері торгівлі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Щоб стати стратегією розвитку, поточний набір проблем і завдань фірми повинен перетворитись у систему: всі заходи повинні бути орієнтовані на довготривалі цілі, пов'язані з ресурсами і часом, а також повинні ефективно поєднуватися і доповнювати один одного. Різноманітні стратегії, які використовують фірми, є лише модифікаціями декількох базових стратегій. Кожна з них ефективна при певних умовах і станах зовнішнього середовища.

При визначенні стратегічних альтернатив фірми дві проблеми є ключовими: 1) визначення реальних можливостей для зміни стратегії, наявність обмежень в поліпшенні прийнятої стратегії і можливий простір для докорінної зміни стратегії; 2) визначення таких змін стратегії, які дозволяють створити суттєві конкурентні переваги [1].

Серед сучасних альтернативних стратегій розвитку малих підприємств у сфері торгівлі можна виділити стратегію фокусування на ніші або спеціалізацію, яка є однією з найефективніших стратегій. Замість того, щоб спробувати охопити весь ринок, малий бізнес може зосередитися на вузькоспеціалізованих товарах або послугах, які мають свою унікальну аудиторію. Це зменшить конкуренцію, створить індивідуальний бренд і залучить лояльних клієнтів. Наприклад, спеціалізація на екологічно чистих продуктах, товарах ручної роботи або локальної продукції може виділити компанію серед інших торговельних підприємств.

Крім того, для малого бізнесу клієнтоорієнтованість є ключовим елементом успіху, що передбачає не лише якісне обслуговування, але й створення персоналізованого підходу до кожного клієнта. Завдяки швидкості до клієнтів, малий бізнес може краще розуміти їхні потреби, отримувати зворотний зв'язок та адаптувати свої товари та послуги. Наприклад, програми лояльності, спеціальні акції або подарунки постійним клієнтам сприяють підвищенню рівня довіри до бренду та формують віддану клієнтську базу.

Сучасний малий бізнес у сфері торгівлі не може обійтися без активної присутності онлайн. Власний сайт, сторінки в соціальних мережах, маркетинг за допомогою електронної пошти, співпраця з блогерами або інфлюенсерами допомагають залучити ширшу аудиторію та підвищити впізнаваність бренду. Електронна комерція дозволяє малим підприємствам продавати товари лише в

межах свого регіону, але й охоплювати національний, а іноді й міжнародний ринок. Важливо відзначити, що значна частина покупців витрачає покупки через мобільні пристрої, тому адаптація сайту під мобільні гаджети є достатньою.

Використання технологій для вдосконалення процесів нових продажів та управління запасами дозволяє підвищити ефективність бізнесу. Наприклад, використання CRM-системи для управління взаємовідносинами з клієнтами, впровадження програмного забезпечення для контролю запасів і автоматизації обробки замовлень допомагають оптимізувати бізнес-процеси та скоротити витрати. Автоматизація дозволяє малому бізнесу досягти більшої ефективності та зменшити залежність від ручної праці.

Наступним напрямом реалізації стратегій розвитку може бути співпраця з іншими малими підприємствами, яка здатна стати вигідною стратегією досягнення спільних цілей та зменшення витрат. Наприклад, спільні маркетингові дії, вартість доставки або сумісне використання торгової площі можуть значно знизити фінансові навантаження на кожного користувача. Таке партнерство також дозволяє розширити коло потенційних клієнтів і зміцнити позиції на ринку.

Як відомо, потреби споживачів постійно змінюються, тому малий бізнес у торгівлі повинен швидко реагувати на ринкові тенденції. Підприємства можуть розширити асортимент, додавши нові або послуги, які відповідають сучасним потребам. Наприклад, збільшення продуктів для здорового харчування, екологічної продукції або продуктів, що підтримують сталий розвиток, може привернути нових клієнтів, які орієнтуються на ці тенденції.

Малий бізнес може пропонувати програми лояльності, акції, сезонні знижки або індивідуальні знижки постійним різним клієнтам. Завдяки гнучкій ціновій політиці малий бізнес має можливість конкурувати з великими торговельними мережами, пропонуючи додаткові переваги для клієнтів. Крім того, регулярний перегляд і адаптація відповідно до ринкової ситуації призвела підприємствам залишитися конкурентоспроможними.

Підтримка високої якості є ключовим фактором для побудови довгострокових взаємовідносин із клієнтами. Репутація бренду багато в чому залежить від якості продукції, тому малий бізнес повинен зосереджуватися на надійності товарів і високих стандартах обслуговування. Якість стає постійним чинником, що відрізняє малий бізнес від великих корпорацій, які часто зосереджені на масовому ринку.

Висновки. Таким чином, ефективний розвиток малого бізнесу у сфері торгівлі базується на поєднанні стратегічного підходу та гнучкості у веденні бізнесу. Спеціалізація на певній ніші, персоналізація взаємодії з клієнтами, активне використання цифрових технологій, інновації та партнерство з іншими підприємцями позбавляють малого бізнесу зайняти сильні позиції навіть у середовищі конкурентів. Швидка адаптація до змін у ринкових тенденціях, підтримка високої якості обслуговування та продукції, а також зміна будувати

довготривалі взаємовідносини з клієнтами є запорукою сталого розвитку та успіху малих торговельних підприємств.

Література:

1. Пелих В. Види стратегій розвитку для малих підприємств. Аналітично-інформаційний центр стратегічного розвитку суспільства. Сайт. URL: <https://www.cssd.org.ua/post/vidi-strategiy-rozvitku-dlya-malih-pidpriyemstv> (дата звернення: 07.11.2024).

УДК 658.628.011.1

**ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО
ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ
АСОРТИМЕНТОМ**

Пономаренко А.С.

*Науковий керівник: Деділова Т.В., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Анотація. Статтю присвячено актуальним питанням підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства на засадах управління товарним асортименту. Зокрема розглянуто напрямки формування асортименту товарів у конкурентному середовищі, а також виділяються ключові цілі управління асортиментом в системі управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства.

Ключові слова: конкурентоспроможність, торгівля, підприємство, асортимент, політика.

Постановка проблеми. Підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства на основі управління товарним асортиментом є стратегічним завданням, яке дозволяє ефективніше реагувати на зміни, залучати нових покупців і підтримувати наявних клієнтів. Асортиментний підхід до конкурентоспроможності сприяє кращому задоволенню потреби цільової аудиторії, оскільки ретельне планування асортименту додатково розуміти потреби клієнтів і пропонувати актуальні товари. Це значний рівень задоволеності споживачів, що є ключовим чинником у боротьбі за їхню лояльність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Певні наукові розробки з питань формування асортиментної політики на виробничих підприємствах і роздрібної торгівлі досліджували такі вітчизняні і зарубіжні вчені, зокрема І. Ансоффом, А. Войчаком, Є. Голубковим, О. Дубовик, Е. Забарною, Ф. Котлером, Л. Лігоненко, І. Маркіною, О. Марченко та ін.

Невирішені складові загальної проблеми. В той же час, практика показує, що потрібні глибокі наукові дослідження з питань організації асортиментної політики підприємства, перш за все, її формування в нових умовах господарювання.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є визначення сутності та особливостей підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства на засадах управління його товарним асортименту в умовах висококонкурентного ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Як свідчить світовий досвід, лідерство в конкурентній боротьбі одержує той, хто найбільш компетентний в асортиментній політиці, володіє методами її реалізації і може максимально ефективно нею керувати. На жаль, керівництво багатьох підприємств України здебільшого недооцінює значення ефективної асортиментної політики, тому одним із напрямів економічного зростання країни має бути саме привернення уваги комерсантів до визначеної проблеми [1].

Формування асортименту – це механізм підбору груп, різновидів та різних товарів. На кожній зі сходинок товароруку асортимент продукції різний. Ціллю будь-якої компанії при формуванні асортименту являється продуктовий асортимент магазинів, аптек, супермаркетів, котрий повинен задовольнити потреби покупців. Отже має бути сформований такий асортимент, котрий би зміг задовольнити різні запити основних споживачів та забезпечити конкурентоспроможність торговельному підприємству водночас. Основні напрямки в сфері формування асортименту наведені в табл. 1. Можна виділити три групи факторів асортименту: класифікації, формування та оптимізації.

Таблиця 1 – Напрямки формування асортименту товарів [2]

Напрямок	Характеристика напрямку	Причини використання
Скорочення асортименту	Зміни за кількістю та якістю певних характеристик товарів за допомогою скорочення його широти та глибини	Зменшення рівня попиту, недосконалість пропозиції, збитковість чи низька прибутковість під час збуту продукції
Розвиток (розширення) асортименту	Зміни за кількістю та якістю певних характеристик товарів за допомогою зростання складових широти, повноти та новизни	Зростання попиту і пропозиції, велика рентабельність виробництва і продажу продукції, поява нових видів продуктів чи нових виробників
Стабілізація асортименту	Стан асортименту продукції, що обумовлюється високою стійкістю і низьким рівнем оновлення	Здебільшого характерно для продовольчих продуктів повсякденного вжитку
Оновлення асортименту	Зміни за кількістю та якістю набору продукції, який може задовольнити потреби покупців, котрі змінилися при появі нових товарів	Висока рентабельність виробництва і реалізації товарів, поява нових товарів або нових виробників
Удосконалення асортименту	Зміни за кількістю та якістю набору продукції для підвищення його оптимальності	Зниження попиту, недостатність пропозиції
Гармонізація асортименту	Зміни за кількістю та якістю набору товарів, котрі показують рівень схожості реального асортименту до ефективного при реалізації і застосуванні	Націлення на гармонійність при формуванні асортименту обумовлено спеціалізацією торгових точок

З метою забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку, удосконалення товарної політики необхідно здійснювати на основі концепції мультиатрибутивності товару, тобто розглядати управління товарною політикою в розрізі управління ринковою атрибутикою товарів, що охоплює управління ринковою ідеєю; управління реальним товаром; управління позиційним підкріпленням товару.

Також управління асортиментом оптимізує товарну пропозицію, дозволяючи виключити з малоприбуткових та малопопулярних товарів продаж, зосереджуючи ресурси на найбільш затребуваних продуктах. Це погіршує підвищення орендної здатності, зменшення витрат на зберігання та реалізацію, а також забезпечує загальну ефективність роботи підприємства. В умовах високої конкуренції особливо важливо оперативно реагувати на зміни потреби та вподобання споживачів. Гнучко управління асортиментом готово оновлювати товарну пропозицію, роблячи підприємство адаптивним до ринкових змін.

Завдяки продуманому асортименту підприємство може сформувати унікальну торгову пропозицію, що виділяє його серед конкурентів. Це може включати ексклюзивні товари, оригінальні комбінації продуктів або спеціальні пропозиції, які підвищують привабливість для покупців. Підприємство з чітко структурованим асортиментом продуктів у споживачів довіру, хоча клієнти впевнені, що ви зможете знайти тут необхідний їм товар у потрібний момент. Такий підхід зміцнює імідж бренду і забезпечує довгострокову присутність на ринку.

Крім того, підвищення конкурентоспроможності через управління асортиментом відкриває можливості для збільшення прибутків та частки ринку. Залучення нових клієнтів, підвищення середнього чека та обсягів продажів завдяки загальному зростанню доходів підприємства. Управління товарним асортиментом стає важливою умовою для досягнення конкурентних переваг, не дає можливості лише задовольнити потреби клієнтів, а й швидко адаптуватися до ринкових змін, забезпечуючи стабільність і розвиток бізнесу.

Висновки. Таким чином, головним орієнтиром при формуванні товарної стратегії повинно стати досягнення конкурентної переваги у довгостроковій перспективі, тобто перевага повинна віддаватися такий структурі товарного асортименту, яка забезпечує протягом тривалого періоду постійного перевищення прибутку, який залишається в розпорядженні підприємств, над потребами у фінансових ресурсах, необхідних для підтримки їхньої конкурентоспроможності

Література:

1. Троян А.В. *Особливості асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання. Ефективна економіка. 2014. №1.* URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2708> (дата звернення: 07.11.2024).

2. Чижик С.М. Сучасні методи управління товарним асортиментом та складськими запасами в торговельній мережі. XIV Науково-технічна конференція факультету менеджменту. 2016. Конференції ВНТУ: електронні наукові видання. Сайт. URL: <http://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2016/paper/view/1351> (дата звернення: 07.11.2024).

УДК 336.744

РОЛЬ КРИПТОВАЛЮТ В ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Савенко Є.В.

Науковий керівник: Мордовцев О.С., к.е.н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Анотація. Статтю присвячено аналізу впливу криптовалют на цифрову економіку в умовах глобалізації. Розглянуто основні переваги криптовалют як засобу обміну та зберігання вартості. Оцінено їх роль у міжнародних фінансових транзакціях, захисті від інфляції та розвитку фінансової інклюзії.

Ключові слова: криптовалюти, цифрова економіка, фінансова інклюзія, міжнародні транзакції.

Постановка проблеми. Роль криптовалют у цифровій економіці постійно зростає. Вони стають новим інструментом для міжнародних фінансових операцій, значно знижуючи витрати на перекази. Водночас криптовалюти допомагають подолати фінансову ізоляцію, надаючи доступ до фінансових послуг у регіонах із слабкою банківською інфраструктурою. Однак їхня волатильність, регуляторні бар'єри та використання у тіньових операціях створюють значні виклики.

Для розуміння ролі криптовалют у цифровій економіці важливо дослідити їхній вплив на ключові аспекти глобальної економіки, такі як міжнародна торгівля, захист від інфляції та забезпечення фінансової стабільності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання ролі криптовалют у цифровій економіці досліджувалося багатьма науковцями. Згідно з дослідженням Yermack (2013), біткоїн розглядається як інструмент для міжнародних розрахунків, який знижує транзакційні витрати.

Narayanan et al. (2016) аналізують технічні особливості блокчейну, які роблять криптовалюти привабливими для використання в умовах глобалізації.

Chainalysis (2023) зазначає, що криптовалюти активно використовуються як засіб збереження вартості в країнах із високою інфляцією, таких як Венесуела, Аргентина та Туреччина.

Попри ці переваги, науковці відзначають потребу у вдосконаленні регуляторних механізмів для зниження ризиків волатильності та незаконного використання криптовалют.

Формування цілей статті. Метою даного дослідження є аналіз ролі криптовалюти у цифровій економіці та визначення їхнього впливу на фінансові процеси, міжнародну торгівлю та економічну стабільність.

Виклад основного матеріалу. У сучасному світі інформаційні технології відіграють найважливішу роль у всіх галузях життєдіяльності. В економіці вони знаходяться в постійній зміні, відштовхуючись від вже наявних інновацій, підлаштовуються під економічну обстановку навколо, а також під тенденції ринку. Основним фактором зростання всієї світової економіки в сучасному світі прийнято називати цифрову економіку. Саме вона відповідає за конкурентоспроможність на світовому ринку, стабільність і незалежність економіки країни.

Криптовалюта або, як її ще називають, «електронна Готівка» – віртуальні гроші, які не мають фізичного вираження. Базовою одиницею цієї валюти є «coin», що в перекладі з англійської мови означає «монета». Самі монети складаються із зашифрованої інформації та різних пакетів даних. Ключовою особливістю криптовалюти є захист інформації, що міститься в ній, так як вона не підлягає копіюванню і підробці. Також слід врахувати, що на транзакції даної платіжної системи не може впливати держава або ж приватні особи, так як сучасні криптовалюти не мають внутрішніх і зовнішніх адміністраторів. Виходячи з самого поняття можна зробити висновок, що криптовалюта є одним з видів електронних грошей, а значить має пряме відношення до цифровізації економіки.

Отже, криптовалюта вважається абсолютно новим революційним видом грошей. Так само, як і будь-яка інша валюта, вона має цінність тільки тому, що суспільство вважає, що вона має значимість у вигляді одиниці обміну. Валюта може бути забезпечена золотом або іншими дорогоцінними металами, або, навпаки, нічим не забезпечуватися, хоч і матиме цінність. Криптовалюти були розроблені як одиниця обміну і як місце для зберігання активів, які не залежать від центральних банків.

Для методичного обґрунтування місця криптовалюти у цифровій економіці треба виділити її основні переваги, а також виклики та обмеження, які висуваються при її використанні.

1. Основні переваги криптовалют у цифровій економіці:

1. Міжнародні транзакції.

Криптовалюти дозволяють проводити миттєві перекази з низькими комісіями, що робить їх популярними для міжнародної торгівлі. Наприклад, транзакції біткоїна обходяться в середньому в \$0.5-\$1, тоді як банківські перекази можуть коштувати до \$30.

2. Захист від інфляції.

У країнах із високою інфляцією криптовалюти стали альтернативою для збереження вартості. Згідно з даними Chainalysis, у Венесуелі обсяг транзакцій у криптовалюті зріс на 40% за останній рік.

3. Фінансова інклюзія.

Більше ніж 2 мільярди людей у світі не мають доступу до банківських послуг, але мають смартфони. Криптовалюти дозволяють їм брати участь у цифровій економіці без необхідності відкриття банківського рахунку.

2. Виклики та обмеження використання криптовалют:

1. Волатильність.

Різкі коливання вартості криптовалют ускладнюють їх використання як засобу обміну. Наприклад, у 2022 році ціна біткоїна знизилася на 60% у порівнянні з попереднім роком.

2. Регуляторні бар'єри.

Багато країн ще не розробили чітких правил використання криптовалют, що стримує їхнє поширення.

3. Використання у тіншовій економіці.

Через анонімність криптовалют часто використовуються для відмивання коштів і фінансування незаконної діяльності.

Висновок. Криптовалюти є важливим елементом цифрової економіки, які відкривають нові можливості для міжнародної торгівлі, фінансової інклюзії та захисту від інфляції. Водночас їх використання супроводжується значними викликами, які потребують удосконалення регуляторної бази. Подальші дослідження мають бути спрямовані на розробку механізмів мінімізації ризиків і максимізації переваг криптовалют.

Література:

1. Yermack, D. *Is Bitcoin a real currency? An economic appraisal*. 2013. URL: <https://www.nber.org/papers/w19747> (дата звернення: 15.11.2024 р.).
2. Narayanan, A., Bonneau, J., Felten, E., Miller, A., & Shamir, A. *Bitcoin and Cryptocurrency Technologies*. Princeton University Press. 2016. 336 p.
3. Chainalysis. *Global Crypto Adoption Index*. 2023. URL: <https://www.chainalysis.com/blog/2023-global-crypto-adoption-index/> (дата звернення: 18.11.2024 р.).

УДК 331.101

РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ЯК КЛЮЧОВОГО ЧИННИКА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Страхов Д.О.

Науковий керівник: Левченко Я.С., д.е.н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Анотація. У статті досліджено роль системи мотивації працівників як ключового чинника підвищення ефективності діяльності сучасних підприємств. Розглянуто основні теоретичні підходи до мотивації, зокрема змістовні та процесуальні теорії, а також їх практичне застосування в управлінні персоналом. Визначено складові ефективної мотиваційної системи, які включають матеріальні та нематеріальні стимули, а також підходи до

їхнього поєднання. Запропоновано рекомендації щодо вдосконалення системи мотивації, включно з використанням сучасних цифрових інструментів.

Ключові слова: мотивація працівників, система мотивації, продуктивність праці, матеріальні стимули, нематеріальні стимули, управління персоналом, ефективність діяльності, корпоративна культура, цифрові інструменти, стратегія підприємства.

Постановка проблеми. В умовах сучасного конкурентного ринку ефективність діяльності підприємств значною мірою залежить від рівня мотивації працівників. Проте багато підприємств стикаються з проблемою низького рівня залученості персоналу, плинності кадрів та зниження продуктивності.

Існуючі підходи до мотивації на багатьох підприємствах обмежуються базовими матеріальними стимулами, такими як заробітна плата чи премії, які, хоча і є важливими, не забезпечують довгострокового ефекту. Водночас ігнорування нематеріальних стимулів, таких як визнання, можливості розвитку та створення комфортного робочого середовища, призводить до втрати потенціалу працівників та зниження їхньої лояльності.

Таким чином, проблема формування ефективної системи мотивації полягає у розробці збалансованого підходу, який би враховував індивідуальні потреби працівників, забезпечував справедливість та прозорість мотиваційних заходів, а також інтегрувався у загальну стратегію підприємства. Вирішення цієї проблеми є важливим завданням для забезпечення довгострокового успіху та конкурентоспроможності підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні дослідження у сфері мотивації працівників підкреслюють її важливість для підвищення ефективності діяльності підприємств, акцентуючи на поєднанні матеріальних і нематеріальних стимулів. Класичні теорії мотивації, такі як Маслоу, Герцберга та Врума, залишаються актуальними, доповнюючись сучасними підходами, зокрема цифровими інструментами та гейміфікацією. У сучасній літературі виділяється значення адаптації мотиваційних систем до специфіки підприємства, з акцентом на потребах працівників і гнучкості стратегій. Водночас наголошується на недостатній увазі до регулярної оцінки ефективності мотиваційних заходів та індивідуальних потреб співробітників. Впровадження сучасних підходів дозволяє не лише підвищити продуктивність, але й зміцнити лояльність працівників.

Невирішені складові загальної проблеми. Попри значний прогрес у дослідженні мотивації, залишається проблема недостатньої уваги до індивідуальних потреб працівників, що обмежує ефективність мотиваційних систем. Відсутність регулярного моніторингу та оцінки результатів мотиваційних заходів ускладнює їхнє вдосконалення. Також актуальним є питання інтеграції цифрових технологій у мотиваційні стратегії, що потребує адаптації до специфіки підприємств.

Формулювання ідей статті. Метою даної статті є аналіз існуючих методів мотивації та розробка рекомендацій для їх удосконалення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Мотивація працівників є основою ефективного управління персоналом, оскільки вона безпосередньо впливає на продуктивність праці, якість виконання завдань та досягнення стратегічних цілей підприємства. У контексті управління персоналом мотивація розглядається як процес стимулювання працівників до досягнення високих результатів через задоволення їхніх потреб.

Ефективна система мотивації працівників є одним із ключових інструментів, що дозволяє підприємствам підвищити продуктивність, покращити якість виконання завдань та досягти стратегічних цілей. У цьому розділі розглядається структура, основні елементи та принципи функціонування мотиваційних систем на підприємствах, а також їхній вплив на загальну ефективність діяльності.

Система мотивації працівників включає сукупність заходів, інструментів та механізмів, спрямованих на спонукання працівників до ефективного виконання своїх обов'язків. Основними елементами цієї системи є:

- Матеріальна мотивація – заробітна плата, бонуси, премії, система участі у прибутках, соціальні пакети. Вони задовольняють базові потреби працівників і забезпечують фінансову стабільність.

- Нематеріальна мотивація – визнання, похвала, участь у прийнятті рішень, можливості кар'єрного зростання, професійний розвиток, корпоративна культура. Вони спрямовані на задоволення потреб у самореалізації, статусі та належності до колективу.

Структура мотиваційної системи передбачає поєднання короткострокових та довгострокових стимулів. Короткострокові спрямовані на досягнення конкретних цілей (наприклад, виконання плану продажів), а довгострокові – на підвищення лояльності працівників і формування стабільної команди.

Рівень мотивації працівників безпосередньо впливає на їхню залученість, ініціативність і продуктивність. Дослідження показують, що добре мотивовані працівники більш схильні до підвищення якості виконання завдань, готові адаптуватися до змін і пропонувати інноваційні рішення. Водночас низький рівень мотивації може призводити до зниження продуктивності, плинності кадрів та збільшення кількості конфліктів у колективі.

Серед основних викликів, з якими стикаються підприємства, можна виділити нестачу ресурсів для впровадження комплексної системи мотивації, опір змінам з боку працівників, а також складність оцінки результатів впроваджених заходів. Для подолання цих проблем важливо проводити регулярний моніторинг ефективності системи мотивації та коригувати її відповідно до актуальних потреб.

Впровадження ефективної системи мотивації потребує комплексного підходу, що охоплює як матеріальні, так і нематеріальні стимули. Створення гнучкої, прозорої та орієнтованої на довгострокову перспективу системи мотивації сприятиме не лише підвищенню продуктивності працівників, але й

формуванню їхньої лояльності та залученості до досягнення загальних цілей підприємства.

Висновки. У статті проаналізовано ключові аспекти формування системи мотивації працівників, які впливають на ефективність діяльності підприємства. Встановлено, що поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів, адаптованих до потреб персоналу, є основою успішної мотиваційної системи. Рекомендації щодо впровадження сучасних методів мотивації сприятимуть підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності підприємств.

Література:

1. Лисак В.Ю., Ткачук В.В. Мотивація праці управлінського та виробничого персоналу: теоретичні аспекти. Причорноморські економічні студії. 2017. Вип. 13(2). С. 108-111.

2. Лещенко Л.О. Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості виробництва. Ефективна економіка. 2016. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_4_46.

УДК 379.8:339.1

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА РОЗВИТОК СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Турченко Д.А.

Науковий керівник: Деділова Т.В., к.е.н., доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Анотація. Стаття присвячена дослідженню впливу цифрового маркетингу на розвиток малого підприємництва України в умовах війни. Зазначено, що застосування цифрового маркетингу дозволяє швидше взаємодіяти із клієнтами та формувати цілеспрямовані продажі. Окрім цього, використання цифрового маркетингу дозволяє економити кошти підприємства, шукати нові ринки та клієнтів, побудувати досконалу взаємодію з клієнтом.

Ключові слова: маркетинг, діджиталізація, малий бізнес, підприємництво, технології.

Постановка проблеми. Актуальність дослідження впливу цифрових маркетингових технологій на розвиток суб'єктів малого підприємництва зумовлена стрімкими змінами у бізнес-середовищі та зростаючою роллю цифрових інструментів у побудові успішної маркетингової стратегії. Малі підприємства є важливою складовою економікою, оскільки сприяють розвитку конкурентного ринку, створенню робочих місць та підвищенню економічної активності на місцевому рівні. Проте, через обмежені ресурси та доступ до інновацій, малі підприємства стикаються з викликами, пов'язаними з просуванням своїх продуктів і послуг, залученням клієнтів і зміцненням ринкових позицій.

Цифрові маркетингові технології, такі як соціальні мережі, контент-маркетинг, електронна пошта, SEO та контекстна реклама, дозволяють малому бізнесу охопити ширшу аудиторію та оптимізувати свої комунікаційні витрати. Використання цих інструментів дозволяє підвищити ефективність взаємодії з клієнтами, персоналізувати маркетингове повідомлення та забезпечити гнучку реакцію на зміни споживчих уподобань. Сам цифровий маркетинг стає доступною альтернативою традиційним маркетинговим заходам, дозволяючи малому бізнесу конкурувати на рівні з великими компаніями, адаптуватися до нових тенденцій та підтримувати інноваційність у своїй діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання цифрового маркетингу є широко досліджуваним у науковій та спеціальній літературі, що пов'язано зі стрімким розвитком електронної комерції в останнє десятиліття. Зокрема, такі автори як Окландер М.А., Романенко О.О., Марчук О.О., Уголькова О.З., Яцюк Д.В., досліджували суть цифрового маркетингу, його значення, види та напрями розвитку.

Невирішені складові загальної проблеми. Разом з тим в умовах війни, питання набуло особливої актуальності, оскільки до цифрового маркетингу звертається численна кількість підприємців, що вимушені працювати в умовах нестабільного ринку, що пов'язано із воєнними діями.

Формулювання цілей статті. Метою статті є встановити напрями впливу цифрових маркетингових технологій на розвиток суб'єктів малого підприємництва в умовах війни.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасному світі цифрові технології стали руйнівною силою, яка вимагає не тільки загальні тренди в бізнесі, але й конкретно впливає на ефективність діяльності малих підприємств. Малий бізнес має обмежені ресурси та можливості для просування на його ринку, тому використання цифрових маркетингових технологій стає фактором розвитку. Інструменти цифрового маркетингу не тільки активно допомагають таким підприємствам залишитися на плаву, а й розвиватися, конкуруючи на рівні із більшими великими компаніями.

Цифровий маркетинг на бізнесі дає безліч інструментів для охоплення аудиторії. Він об'єднує різні платформи і технології, такі як соціальні мережі, контент-маркетинг, електронна пошта, контекстна реклама та SEO-оптимізація. Ці інструменти залишаються доступними не тільки для великих корпорацій, але й для малих підприємств, які тепер можуть залучати клієнтів і будувати комунікацію на основі сучасних технологій. Використання цих заходів дозволяє малим підприємствам економити на маркетингових витратах, розширювати ринок збуту та налагоджувати довготривалі зв'язки з клієнтами.

Цифровий маркетинг надає малому бізнесу низькі переваги. Так, зокрема, завдяки цифровим технологіям малий бізнес може скоротити витрати на рекламу. Використання соціальних мереж та електронного маркетингу, наприклад, є значно дешевшим порівняно з традиційними способами реклами, але часто не менш ефективним. Також за допомогою сучасних технологій підприємці можуть досягти персоналізованих рекламних кампаній, що

враховують інтереси і потреби клієнтів. Це підвищує ефективність маркетингових заходів і покращує ставлення клієнтів до бренду.

Соціальні мережі та інші цифрові канали можуть швидко підтримувати відгуки від клієнтів, що дає можливість малому бізнесу оперативно реагувати на проблеми та вдосконалювати свою продукцію або послуги, враховуючи побажання споживачів. В свою чергу, цифрові технології дозволяють збирати та аналізувати дані про поведінку клієнтів, їхні інтереси та звички, завдяки чому малі підприємства можуть точніше планувати свої маркетингові стратегії та ефективніше розподіляти ресурси.

Для ефективного використання цифрового маркетингу малий бізнес може звернути увагу на кілька основних інструментів.

- соціальні мережі; Facebook, Instagram, X та інші платформи дозволяють малим підприємствам залучати нових клієнтів, будувати з ними зв'язок і зміцнювати лояльність. Реклама в соціальних мережах забезпечує релевантне охоплення цільової аудиторії, вибудовуючи персоналізовані комунікації;

- email-маркетинг: розсилка електронних листів дозволяє підтримувати контакт з наявними клієнтами, інформувати їх про новини та дії, а також підвищувати рівень повторних покупок. Крім того, це ефективний спосіб просування, який не потребує значних фінансових вкладень;

- контент-маркетинг – це публікація корисного контенту на веб-сайтах, блозі або в соціальних мережах з метою залучення аудиторії, демонстрування експертності компанії та вибудовування довіри клієнтів. В цілому, написання статей, зйомка відео або створення інфографіки дозволяє бізнесу збільшити свою видимість в Інтернеті;

- SEO-оптимізація: дозволяє малим підприємствам покращити видимість у пошукових системах, що сприятиме залученню нових клієнтів через органічний пошук, зменшуючи залежність від платної реклами;

- контекстна реклама (платна реклама в Google чи ін. пошукових системах): забезпечує швидкий результат, дозволяючи показувати оголошення відвідувачам у той момент, коли вони активно шукають необхідне [1].

Зважаючи на усі переваги цифрового маркетингу та сприймаючи виклики, з якими стикається малий бізнес у його використанні, слід зазначити, що основною проблемою є поєднання досвіду та знань, деякі для розробки та реалізації ефективної стратегії. Невеликі бюджети обмежують можливості для експериментів та тестування різних підходів, а високий рівень конкуренції на цифрових платформах ускладнює залучення уваги клієнтів. Крім того, швидкі зміни у сфері цифрового маркетингу вимагають постійного навчання та адаптації.

Висновки. Таким чином, цифрові маркетингові технології відкривають нові можливості для розвитку суб'єктів малого підприємництва, дозволяючи їм конкурувати на рівні з великими компаніями. З їх допомогою малі підприємства можуть не зменшити витрати на просування, а й підвищити рівень залученості клієнтів та зміцнити свою позицію на ринку. Завдяки зростанню популярності цифрових каналів зв'язку малий бізнес має всі

інструменти для побудови успішної маркетингової стратегії, що сприяє довгостроковому розвитку та стабільному зростанню в умовах сучасного ринку.

Література:

1. Витвицька О., Суворова С., Корюгін А. Вплив цифрового маркетингу на розвиток підприємництва в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. №40. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-66>

УДК 338.47:656.13

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ У СФЕРІ АВТОМОБІЛЬНИХ ВАНТАЖОПЕРЕВЕЗЕНЬ В УКРАЇНІ

Хижниченко А.О.

*Науковий керівник: Деділова Т.В., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Анотація. У статті проведено аналіз тенденцій розвитку малого бізнесу у сфері автомобільних вантажоперевезень в Україні в умовах воєнного стану та охарактеризовано оперативні, тактичні та стратегічні проблеми, з якими стикаються автотранспортні підприємства.

Ключові слова: малий бізнес, автомобільний транспорт, вантажні перевезення, проблеми, перспективи.

Постановка проблеми. В умовах війни значно зросла важливість ринку транспортних перевезень для економіки України, формування товарообігу у ній, забезпечення усім необхідним населення та армії. З використанням залізничного та автомобільного транспорту відбувається доставка продуктів харчування, гуманітарної допомоги, будівельних матеріалів у різні регіони України. Одночасно значна збільшилася і кількість вантажів, які доставляється з інших країн. Проте ринок вантажних перевезень, особливо автомобільних, є висококонкурентним і невеликі підприємства, які на ньому функціонують, повинні постійно адаптовувати свою діяльність до тих змін, які на ньому відбуваються, досліджувати конкурентне середовище на ньому, визначати напрями посилення своїх конкурентних переваг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наукових публікаціях Волинець Л., Максименко А., Пусотвіт Ю, Репак О., Сніжко Л., проаналізовано перспективи розвитку ринку міжнародних та вітчизняних автомобільних перевезень вантажів з врахуванням лібералізації та підвищенні конкурентних переваг українських АТП.

Невирішені складові загальної проблеми. Проте, у згаданих наукових працях, автори досліджували проблематику в умовах мирного часу, тобто без врахування негативного впливу викликаного запровадженням воєнного стану та щоденними обстрілами території України.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення провідних тенденцій розвитку малого бізнесу, що діє на українському ринку вантажних автомобільних перевезень в умовах воєнного стану.

Виклад основного матеріалу дослідження. Урахування сучасних тенденцій на ринку автоперевезень України та ЄС є важливим аспектом діяльності малого бізнесу в сфері українських автомобільних вантажоперевезень, оскільки ця галузь стикається з численними викликами, а її розвиток значною мірою залежить від адаптації до сучасних економічних та регуляторних умов. Малий бізнес у вантажоперевезеннях часто зіштовхується з труднощами в доступі до фінансування, нестабільністю цін на паливе та високими витратами на обслуговування транспортних засобів, що прямо впливає на його рентабельність і конкурентоспроможність.

Крім того, посилення вимог екологічного законодавства та потреба у впровадженні сучасних технологій, а також воєнні дії на території України значно впливають на малий бізнес, який часто має обмежені ресурси для провадження основної діяльності. Водночас, усвідомлення перспектив, зокрема, зростаючого попиту на транспортні послуги внаслідок активізації торгівлі та збільшення обсягів онлайн-продажів, дозволяє підприємцям будувати стратегії розвитку, орієнтуючись на запровадження інноваційних рішень та розширення спектру послуг [1].

В умовах воєнного стану, українські автотранспортні компанії, задіяні на ринку міжнародних перевезень вантажів зіткнулися з оперативними, тактичними та стратегічними проблемами. Ліквідація негативних наслідків щодо руйнування інфраструктури України, від обстрілів російськими окупаційними військами, стала повсякденністю автотранспортної галузі. Економічну загрозу подальшого розвитку вітчизняного ринку міжнародних автоперевезень, становить систематичне блокування прикордонних пунктів пропуску з польської сторони. Помилки у розташуванні логістичних хабів, низька пропускна спроможність прикордонних пунктів пропуску та інші проблеми транспортної галузі, які оголилися на фоні війни, вимагають негайного вирішення [2].

Врахування актуальних проблем галузі допомагає малим підприємствам завчасно адаптуватися до змін у регулюванні, економічній ситуації та вимогах ринку, а також знаходити оптимальні способи зменшення ризиків. Перспективи розвитку, своєю чергою, мотивують компанії до стратегічного планування, освоєння нових ринкових ніш та підвищення своєї конкурентоспроможності. Такий підхід дозволяє малому бізнесу у сфері вантажоперевезень ефективніше використовувати наявні ресурси, забезпечувати стабільний розвиток і знаходити можливості для росту навіть в умовах економічної невизначеності.

Війна 2022-2024 років з росією створила для малого бізнесу в сфері автомобільних вантажоперевезень в Україні складні випробування, але також відкрила деякі нові можливості для розвитку. Однією з найбільших проблем для малого бізнесу є ризики безпеки під час перевезень, особливо в регіонах, де відбуваються активні бойові дії. Руйнування доріг і мостів, блокування деяких

маршрутів і збільшення витрат на забезпечення безпеки водіїв та вантажів ускладнюють ведення бізнесу, підвищують витрати і знижують рентабельність.

Логістика постраждала через порушення звичних ланцюгів постачання та необхідність перепланування маршрутів, що ускладнює ефективне керування транспортними потоками. Окрім цього, зростання цін на паливе, нестача запчастин та подорожчання технічного обслуговування впливають на витрати малого бізнесу, змушуючи його скорочувати обсяги перевезень і переглядати тарифи.

Водночас війна актуалізувала значення гнучкості і швидкості реакції, що може стати конкурентною перевагою для малого бізнесу. Невеликі транспортні підприємства мають можливість швидко адаптуватися, змінювати напрямки перевезень та обслуговувати нові ніші. Попит на перевезення гуманітарних вантажів і військових товарів відкрив перспективи для залучення додаткових замовлень, що допомагає зберегти та розвивати бізнес навіть у складних умовах.

Післявоєнний відновлювальний процес також створює перспективи для малого бізнесу у сфері автомобільних вантажоперевезень. Очікується значне зростання внутрішніх перевезень будівельних матеріалів та обладнання для відновлення інфраструктури, житлових і промислових об'єктів. Зростає потреба у партнерстві з міжнародними організаціями, які залучені до процесу відбудови, що відкриває доступ до нових ринків і можливостей.

Висновки. Таким чином, попри безліч викликів, малий бізнес у сфері автомобільних вантажоперевезень в Україні має потенціал для розвитку, зокрема завдяки адаптації до нових умов і залученню до процесів відновлення країни. Розвиток транспортної інфраструктури має вирішальне значення через зростаючу залежність суспільства від ефективності транспортних мереж. У сучасних умовах глобалізації, цифровізації та активного розвитку національної й міжнародної торгівлі попит на транспортні послуги значно зріс. Останнє десятиліття показало, що основне навантаження у цій сфері перейшло на автомобільний транспорт, завдяки його зручності, гнучкості та надійності. Саме автомобільна логістика стає важливим чинником для економічного зростання країни.

Література:

1. Дуна Н.Г., Матвієнко А.П. *Перспективи розвитку українського ринку автомобільних вантажоперевезень: євроінтеграційний аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство».* 2022. Вип. 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-44-4>

2. Дмитрів Д., Дмитрів О., Репак О. *Аналіз ринку міжнародних вантажних автоперевезень в Україні в умовах воєнного стану. Socio-Economic Problems and the State.* 2023. Vol. 29, № 2, pp. 48-60. DOI: <https://doi.org/10.33108/sepd2023.02.048>

ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЇ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Чорноморець І.В.

*Науковий керівник: Давидова І.О., д.е.н., професор
Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського
«Харківський авіаційний інститут»*

Анотація. Стаття призначена для ознайомлення з поняттям стратегії та розгляду особливостей стратегії для агропромислових підприємств.

Ключові слова: стратегія, конкурентоспроможність, господарська діяльність, агрокомплекс, складові стратегії.

Постановка проблеми. Специфіка діяльності аграрних підприємств в ринкових умовах вимагає продовження досліджень у напрямку формування й вибору стратегій розвитку. Особливе місце у побудові конкурентоспроможної національної економіки займає аграрний сектор, який формує рівень національної продовольчої безпеки, визначає вартісні показники продукції і її якість.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти формування і реалізації стратегій розвитку підприємств знайшли відображення у роботах вітчизняних вчених – економістів: Т. Балановської, О. Віханського, В. Власова, П. Гайдуцького, В. Жмайлова, М. Зубця, В. Месель-Веселяка, П. Саблука, О. Шпикуляка та ін. Еволюція розуміння поняття стратегії пов'язана не тільки зі змінами в практиці стратегічного управління, а й з розвитком профільної наукової дисципліни.

Невирішені складові загальної проблеми. Специфіка діяльності аграрних підприємств в ринкових умовах вимагає продовження досліджень у напрямку формування й вибору стратегій розвитку. Проблеми стратегічного управління розвитком підприємств займають все більше місця в теоретичних дослідженнях і практичній діяльності менеджерів. Однією з самих недосліджених є проблема побудови адаптованих до національних умов України організаційно економічних і управлінських механізмів формування і реалізації стратегії розвитку підприємства.

Формулювання цілей статті. Мета – визначення аспектів стратегії підприємств, зокрема її особливостей у сільському господарстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Без збалансованого розвитку галузей агрокомплексу – забезпечення продовольчої безпеки, виробництва машин, машинобудування, виготовлення інших матеріальних ресурсів – виробництво, зберігання, переробка і реалізація готової до споживання продукції не можливі. Тому тема стратегічного розвитку підприємств є досить актуальною на сучасному етапі розвитку.

Ефективним інструментом управління господарською діяльністю аграрних підприємств, що забезпечує реалізацію завдань та пріоритетів економічного розвитку в макроекономічних мінливих умовах та ринкової кон'юнктури, є конкурентна стратегія. Прискорення таких змін та ускладнення

зв'язків між суб'єктами економічних відносин зумовлюють подальший розвиток теорії та методології управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур на основі формування конкурентних стратегій. Забезпечення розвитку суб'єктів господарювання вимагає вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємств з метою забезпечення задоволення потенціальних вимог споживачів у конкурентоспроможній продукції [1].

Конкурентоспроможна продукція повинна не тільки відповідати за своїми властивостями товару конкуренту, а й бути кращою за нього. Високий її рівень відображається у більш високій рентабельності виробництва і збуту, в більшій частці ринку. Основою розвитку сільськогосподарських підприємств є конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції як на регіональних так і на міжнародних ринках. Підвищення її конкурентоспроможності є головною стратегічною проблемою, оскільки кількість продукції та її частка у загальносвітових обсягах виробництва на ринках сільськогосподарської продукції з кожним роком збільшується. Наразі, навіть у умовах повномасштабного вторгнення, завдяки допомозі партнерів Україна залишається ключовим постачальником на світових ринках зерна та соняшникової олії, з часткою понад 10 % міжнародної торгівлі. У 2023 р. експортовано 16,1 млн т пшениці до 65 країн, 26,2 млн т кукурудзи до 80 країн і 5,7 млн т соняшникової олії до 130 країн світу [2]. Виходячи з цього, саме впровадження ефективного механізму формування та вибору конкурентних стратегій сільськогосподарських підприємств, на основі їх стратегічного потенціалу, дозволить забезпечити високу економічну ефективність їхнього діяльності та зайняти стійкі конкурентні позиції на внутрішніх і зовнішніх ринках в довгостроковій перспективі. Визначення конкурентної стратегії для підприємства залежить від ситуації, в якій підприємство перебуває на конкретному етапі свого розвитку. Зокрема це стосується того, як швидко керівництво підприємства може реагувати на зміни та вплив зовнішнього середовища, які сильні позиції підприємство має, та який досвід застосування стратегічних рішень. На основі проведеного нами опитування встановлено, що в порядку значимості такими сферами є: управління фінансами; управління інноваціями, управління маркетингом, управління кадрами та управління дослідженнями і розвитком. При цьому відмітимо, що характерні незначні відмінності між думкою керівників сільськогосподарських підприємств та власників фермерських господарств. У цілому, викликає занепокоєння надто низька оцінка значимості сфери дослідження і розвитку, що негативно характеризує стратегічність розвитку підприємств. Найперспективнішою в аграрному секторі є стратегія мінімізації витрат. Знизити собівартість сільськогосподарської продукції можливо за допомогою удосконалення технологій виробництва в сукупності з прогресивними змінами в організації виробництва. Сільськогосподарські підприємства, які обмежені у ресурсних можливостях, насамперед земельних і матеріальних, для суттєвого якісного удосконалення технології, відповідно мінімізації затрат праці, не можуть

отримати ефект від мінімізації витрат. Спостерігається дефіцит фінансових ресурсів для стабільного ведення господарської діяльності сільськогосподарських виробників, зокрема через зростання собівартості виробництва. У 2022 р. 21 % підприємств галузі сільського, лісового та рибного господарства одержали чистий збиток (у 2021 р. – 11 %). Рівень рентабельності всієї діяльності у 2022 р. становив 14,1 % (у 2021 р. – 37,8 %). А обсяг капітальних інвестицій у сільське, лісове та рибне господарство у 2022 р. становив 51439 млн грн, що на 26,1 % менше порівняно з 2021 р. Кращі шанси в цьому мають великотоварні підприємства, де ефект масштабу проявляється в економії накладних та трансакційних витрат.

Висновки. Основним завданням конкурентних стратегій аграрних підприємств повинно бути створення відповідних передумов і формування чинників, здатних створити і реалізувати конкурентні переваги сільськогосподарського підприємства, забезпечивши йому належний рівень конкурентоспроможності, а відповідно і перспективність розвитку.

Література:

1. Балановська Т.І. *Стратегічне управління у сільськогосподарських підприємствах: теорія та практична проблематика: монографія.* Київ: РДВЦ НУБіП України, 2014. 178 с.

2. *Ukraine: Impact of the war on agriculture and rural livelihoods in Ukraine. Findings of a nation-wide rural household survey, December 2022.* FAO. URL: <https://doi.org/10.4060/cc3311en> (дата звернення: 09.11.2024).

3. *Вплив війни на прибутковість сільськогосподарського виробництва»,* проведене Міністерством аграрної політики та продовольства України за підтримки Глобального фонду зі зменшення ризиків катастроф і відновлення (GFDRR), який адмініструється Світовим банком, та у співпраці з Українським клубом аграрного бізнесу (УКАБ). URL: <https://minagro.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/viyni-na-prib> (дата звернення: 09.11.2024).

4. Писаренко В.В., Демяненко Н.В., Назаренко Є.О. *Формування стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства. Економіка і суспільство.* 2018. № 18. С. 515-522. URL: http://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/72.pdf (дата звернення: 09.11.2024).

Анотація. Статтю присвячено пошуку ефективних механізмів поліпшення фінансового стану підприємства на основі покращення його основних показників діяльності.

Ключові слова: фінансовий стан, показник, оцінка, зростання.

Постановка проблеми. У сучасних економічних умовах діяльність кожного підприємства є предметом уваги великого кола учасників ринкових відносин, зацікавлених в результатах його функціонування. При цьому різко зростає значення оцінки ефективності та фінансового стану суб'єктів господарювання. Власники аналізують фінансовий стан підприємства для підвищення прибутковості капіталу, забезпечення стабільного становища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема пошуку ефективних механізмів поліпшення фінансового стану підприємства займалося багато вчених, особливу увагу у цій роботі буде приділено наступним з них, а саме: Юрчишена Л.В., Гайбура Ю.А., Тютюнник Ю.М.

Невирішені складові загальної проблеми. Кредитори та інвестори вивчають фінансові звіти, щоб мінімізувати свої ризики за позиками і вкладками, постачальники для своєчасного отримання платежів, податкові інспекції для виконання плану надходжень коштів до бюджету. Керівники підприємства проводять аналіз з метою вивчення ефективного використання фінансових ресурсів, підвищення прибутковості капіталу, забезпечення стабільного становища підприємства. Можна сказати, жодне управлінське рішення не може бути прийнято без економічного обґрунтування, що підсилює роль оцінки фінансового стану в діяльності підприємства.

Аналіз і оцінка фінансового стану діяльності підприємства є найважливішим етапом фінансового аналізу. Оцінка фінансового стану може проводитися і з точки зору формування витрат, і планування обсягу прибутку, і реалізації інвестиційних проектів.

Формування цілей статті. Метою статті розробити пропозиції щодо покращення фінансового стану підприємства у сучасних мінливих умовах України.

Виклад основного матеріалу. На початку слід зазначити, що аналіз фінансового стану підприємства дозволяє виділити проблеми і труднощі, що виникають у фінансовому стані організації, які мають три основних прояви:

1. Дефіцит грошових коштів і низька платоспроможність – означає, що у підприємства не вистачає коштів для своєчасного погашення зобов'язань. Індикаторами низької платоспроможності є незадовільні показники ліквідності, прострочена кредиторська заборгованість, понаднормові заборгованості перед бюджетом, персоналом і організаціями, які надають кредит.

2. Недостатня віддача на вкладений в підприємство капітал (недостатнє задоволення інтересів власника; низька рентабельність) – це означає, що власник отримує доходи, які не відповідають своїм вкладенням, що може бути обумовлено низькою якістю роботи менеджменту організації.

3. Низька фінансова стійкість-означає високу залежність підприємства від кредиторів, можливість втрати самостійності (незалежності) [1].

На основі аналізу наукових підходів до аналізу фінансового стану можна виділити три основні складові, які відносяться до області управління результатами діяльності організації [2]: це управління оборотними коштами (оборотним капіталом), управління інвестиційною політикою і управління структурою джерел фінансування. Розглянемо їх послідовно.

Інвестиційна політика. Компанія може здійснити капітальні вкладення в будівництво виробничих приміщень, придбання обладнання, придбання інших підприємств, що підвищують фінансові можливості компанії. Такі інвестиційні вкладення можуть бути однією з причин погіршення фінансового стану організації, оскільки відбувається довгострокове вилучення капіталу і скорочуються можливості самофінансування та мобілізації грошових коштів.

Управління оборотними коштами. Для багатьох діючих підприємств причина фінансових труднощів полягає в нераціональному управлінні оборотними коштами. Існує кілька причин такого положення:

- високий рівень товарно-матеріальних запасів, які виводять грошові кошти з обороту. Причинами акумулювання товарно-матеріальних запасів є, як правило, оптові закупівлі з метою зниження вартості сировини, або неефективність роботи служби постачання. Ефективним засобом поліпшення фінансових показників компанії є формування ланцюжків поставок і політика управління запасами.

- велика дебіторська заборгованість-проблема багатьох підприємств у сучасній ринковій економіці. Для управління дебіторською заборгованістю можна використовувати не тільки юридичні (контрактні форми контролю), а й організаційні заходи оптимізації дебіторської заборгованості, до яких ведення реєстру покупців, облік дата виставлення та оплати рахунку, контакт з відповідальними особами у контрагентів.

Управління структурою джерел фінансування-найважливішим фактором визначальним фінансовий стан підприємства є баланс власного і позикового капіталу. Надмірне залучення позикового капіталу може підвищити витрати підприємства, знижуючи ефективність фінансової діяльності [3].

Найважливішою частиною поліпшень фінансового стану підприємства є визначення причин зниження фінансових показників, що не завжди обумовлено якістю самого фінансового аналізу. Необхідно уточнення і розуміння причин формування даного фінансового стану: внутрішні фактори підприємства або фактори зовнішнього середовища.

Прогнозування фінансового стану підприємства завжди повинно здійснюватися після комплексного аналізу з метою визначення перспективного фінансового стану в найближчому майбутньому і, як наслідок, розробки

відповідних заходів. Прогнозування руху грошових коштів є найважливішою складовою прогнозування фінансового стану в цілому.

Достовірність, точність, обґрунтованість використовуваних методів забезпечує ефективність системи прогнозування в цілому. Реалізація перерахованих вище напрямків дозволить поліпшити фінансовий стан підприємства.

Висновок. За допомогою фінансового аналізу можна об'єктивно оцінити внутрішні і зовнішні відносини аналізованого об'єкта: охарактеризувати його платоспроможність, ефективність і прибутковість діяльності, перспективи розвитку, а потім за його результатами прийняти обґрунтовані рішення. Отже, фінансовий аналіз компанії не завжди використовувався повному своєму обсязі, і управління багатьох українських компаній було побудовано, перш за все, на довірі. Але у важкій фінансово-економічній ситуації, яка зараз склалася у країні, багато компаній, а саме власники компаній, відчули, що управління їх бізнесом не ефективно та треба залучати дослідження вище інструменти та стратегії.

Література:

1. Юрчишена Л.В. *Економіка підприємства: підручник*. Київ: ЦНЛ, 2010. 488 с.
2. Гайбура Ю.А. *Управління прибутковістю підприємства та шляхи її підвищення*. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2015. Вип. 14(2). С. 127-130.
3. Тютюнник Ю.М. *Фінансовий аналіз: навч. посіб.* Київ: Знання, 2012. 815 с.

УДК 330.131.7:631.11

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Шкуратов О.О.

*Науковий керівник: Мордовцев О.С., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Анотація. Статтю присвячено дослідженню методичних підходів та аспектів управління ризиками на підприємстві-суб'єкті зовнішньоекономічної діяльності у сучасних умовах жорсткої конкуренції та зарубіжних ринках збуту.

Ключові слова: ризик, управління, метод, ризик менеджмент.

Постановка проблеми. Виходячи на зовнішній ринок, підприємці стикаються з певними ризиками, які присутні протягом усієї діяльності підприємства (фірми). Під ризиком розуміють можливий ризик збитків, що виникає внаслідок специфіки певних природних явищ і діяльності людського суспільства. Ризики розрізняються за часом і місцем виникнення, зовнішніми та внутрішніми факторами, які впливають на рівень прибутковості підприємств.

Для забезпечення безперебійної роботи підприємств та підтримки фінансово-економічних показників діяльності необхідно впроваджувати ефективні методи управління підприємством в умовах економічного ризику. Необхідно також створити достатню ресурсну базу, компенсувати можливі втрати від активізації негативних факторів, які можуть мати внутрішній і зовнішній характер.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Методологією управління ризиками займалися багато вчених, які розробили сучасні методичні підходи в цієї науковій області знань, такі як Дорош Н.І., Нечаєва І.А., Дьордій Є.А., Данченко О.Б., Занора В.О., Мартініс М. і Хоутон К. Але наразі немає системних досліджень саме у сфері управління ризиками для підприємств-суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

Невирішені складові загальної проблеми. Виходячи на зовнішній ринок, підприємці стикаються з певними ризиками, які присутні протягом усієї діяльності підприємства [1]. Під ризиком розуміють можливий ризик збитків, що виникає внаслідок специфіки певних природних явищ і діяльності людського суспільства. Ризики розрізняються за часом і місцем виникнення, зовнішніми та внутрішніми факторами, які впливають на рівень прибутковості підприємств. Для забезпечення безперебійної роботи підприємств та підтримки фінансово-економічних показників діяльності необхідно впроваджувати ефективні методи управління підприємством в умовах економічного ризику. Необхідно також створити достатню ресурсну базу, компенсувати можливі втрати від активізації негативних факторів, які можуть мати внутрішній і зовнішній характер.

Формування цілей статті. Метою даної статті є дослідження заходів зниження ризиків для підприємства-суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності.

Виклад основного матеріалу. Управління ризиками – це процес підготовки та впровадження заходів, що знижують ризик прийняття помилкового рішення. В умовах виробничого підприємства управління ризиками базується на концепції прийнятного ризику, яка постулює можливість раціонального впливу на рівень ризику та доведення його до прийнятного значення. Функцію управління ризиками на підприємстві найдоцільніше здійснювати за допомогою спеціалізованого підрозділу або спеціальної підсистеми в системі управління підприємством, яка б органічно вписувалася в набір традиційно самостійних функціональних підсистем підприємства.

Система ризик-менеджменту (система управління ризиками) спрямована на досягнення необхідного балансу між зменшенням прибутків і збитків господарської діяльності і покликана стати невід'ємною частиною системи управління організацією, тобто повинна бути інтегрована в загальну політику компанії, її бізнес-плани та діяльність [2]. Тільки за умови виконання цієї умови використання системи управління ризиками є ефективним. Впровадження системи ризик-менеджменту в практику підприємства-суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності дозволяє забезпечити стабільність його розвитку, підвищити обґрунтованість прийняття рішень у ризикових ситуаціях, покращити фінансовий стан шляхом здійснення всіх видів діяльності в контрольованих умовах.

Для досягнення цих цілей необхідно вирішити такі завдання: 1) ідентифікація та аналіз потенційних ризиків, розробка своєчасних заходів про зниження ризику; 2) забезпечення постійного моніторингу середовища ризику, своєчасне оновлення моделі ризиків компанії; 3) підвищення ефективності управління шляхом прийняття рішень основі аналізу середовища ризику.

Ризик-менеджмент повинен бути інтегрованим у щоденну роботу підприємства. Основні напрямки інтеграції ризик-менеджменту в систему управління організацією наведені на рисунку 1.

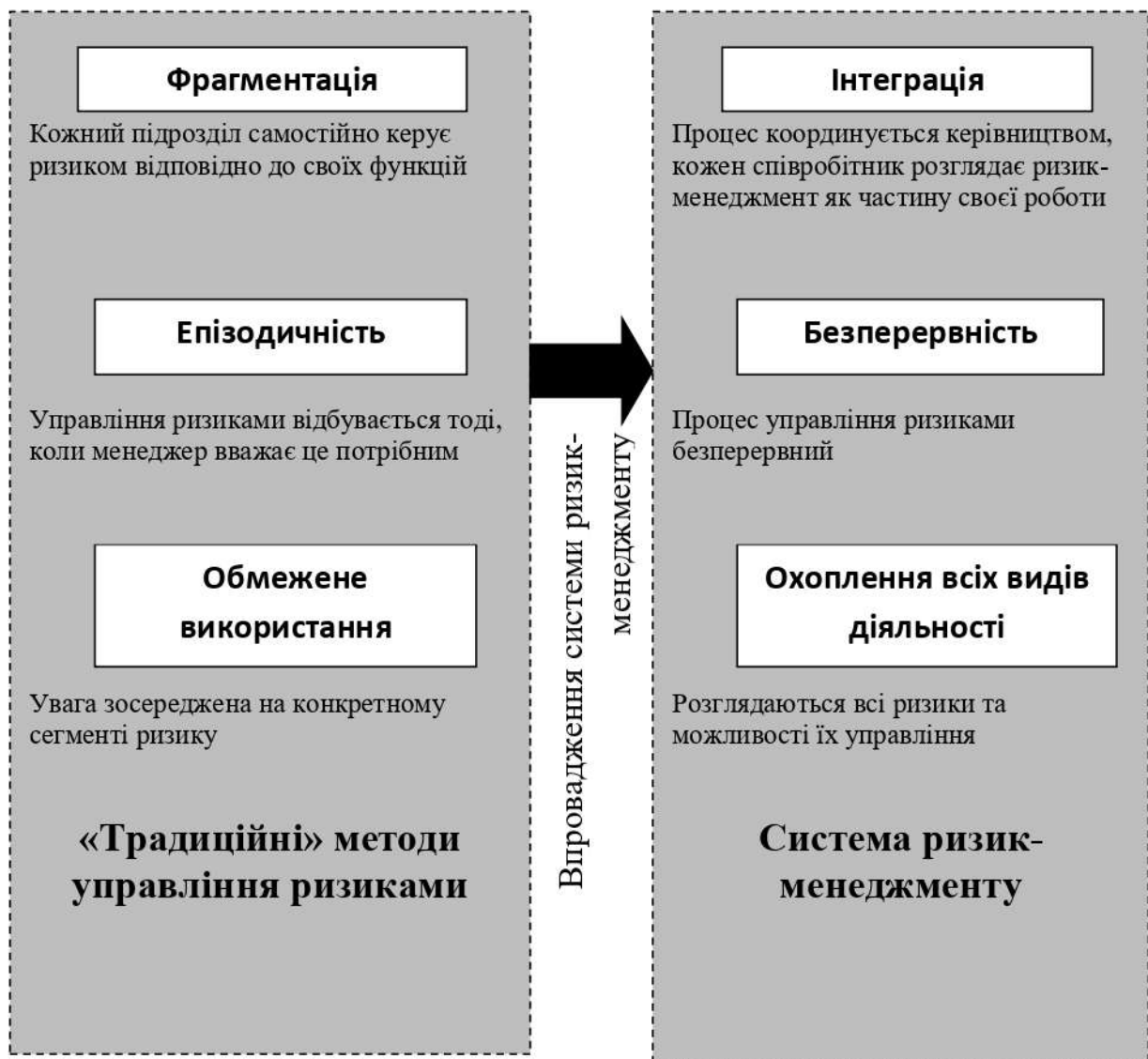


Рисунок 1 – Основні напрямки інтеграції системи ризик-менеджменту в систему управління організацією [3, 4]

Таким чином, управління ризиками залежить від ефективного процесу взаємодії учасників ризик-менеджменту. Процес управління ризиками здійснюється як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі підприємництва, тому необхідна взаємодія як внутрішніх, так і зовнішніх учасників цього процесу.

Для забезпечення повноцінного управління ризиками, перш за все, важливо налагодити ефективну взаємодію всередині організації.

Висновок. Отже, оскільки вразливість бізнесу до фінансових ризиків зростає, багато компаній визнають, що пошук рішень проблем ризику може бути поставлений на професійну основу, тобто ризиком можна професійно керувати. Обстеживши підприємство агропромислового сектору «Кренл Груп» на наявність ризиків у зовнішньоекономічній діяльності, було запропоновано впровадити ефективну систему управління ризиками в загальну організаційну структуру.

Література:

1. Дорош Н.І. Оцінювання ризиків при проведенні аудиту. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*, 2017. № 4. С. 40-47.
2. Нечаєва І.А., Дьордій Є.А. Управління ризиками підприємства в секторі іт-послуг як інструмент підвищення його конкурентоспроможності. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.120
3. Данченко О.Б., Занора В.О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень: монографія. Черкаси, 2019. 278 с.
4. Martinis, M. and Houghton, K. (2019), «The Business Risk Audit Approach and Audit Production Efficiency». December 2019. *Abacus (A Journal of Accounting, Finance and Business Studies)*, 55(4):734-782. URL: <https://doi.org/10.1111/abac.12178> (дата звернення: 09.11.2024).

УДК 331.556

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ

Яловенко І.С.

Науковий керівник: Нестеренко В.Ю., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Анотація. В статті розглянуто проблеми формування ефективної системи управління персоналом в умовах воєнних викликів, які потребують першочергового дослідження та вирішення для збереження підприємства та його ефективного функціонування в умовах війни.

Ключові слова: персонал, управління, підприємство, проблеми, воєнні виклики.

Постановка проблеми. Управління персоналом є перманентно актуальною проблемою, яка потребує постійного моніторингу з врахуванням актуальних факторів розвитку внутрішнього і зовнішнього середовища, в якому функціонує підприємство. В сучасних умовах ключовим фактором, в умовах якого відбувається робота підприємства, є війна та військові дії. Управління персоналом в умовах війни стикається з унікальними викликами, оскільки війна

впливає на всі аспекти бізнесу від фізичного збереження співробітників до перебудови бізнес-процесів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема ефективного управління персоналом підприємства є предметом дослідження в багатьох наукових роботах, однак фактори, які впливають на ефективність цього процесу активно змінюються, що робить необхідним постійний моніторинг і дослідження актуальних аспектів управління персоналом, зокрема в умовах війни [1-7].

Невирішені складові загальної проблеми. Невирішеною залишається проблема дослідження актуальних аспектів і проблем формування ефективної системи управління персоналом в умовах воєнних викликів.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є дослідження проблем у формуванні ефективної системи управління персоналом в умовах воєнних реалій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розглянемо ключові проблеми, які стоять перед українськими підприємствами в умовах війни.

На перший план в цих умовах безумовно виходить безпека та психологічна підтримка працівників, які проявляються через наступні аспекти:

- фізична безпека: у зоні бойових дій першочерговим завданням стає забезпечення безпеки працівників, зокрема організація евакуації або релокації співробітників, створення безпечних умов для тих, хто залишився;

- психологічна підтримка: працівники в умовах війни зазнають стресу, тривоги, посттравматичних симптомів, тоді важливо надавати психологічну підтримку, організовувати консультації з психологами, створювати стабільне робоче середовище, які будуть сприяти формуванню відчуття безпеки та знижувати рівень тривоги.

Наступним важливим аспектом управління персоналом в умовах війни є необхідність в змінах у організації праці – вимушено відбувається перехід до гнучких умов роботи, який може бути реалізований наступним чином:

- дистанційна робота: в усіх можливих випадках компанії переводять співробітників на віддалену роботу, що дозволяє зберегти команду, навіть якщо фізичне перебування на підприємстві небезпечне.;

- гнучкий графік: враховуючи змінені умови життя такі, як комендантська година, перебої з електроенергією, компанії активно впроваджують гнучкий графік роботи, що дає можливість співробітникам виконувати свої обов'язки у найбільш зручний час.

Важливою та вимушеною для багатьох підприємств із зон активних бойових дій та прифронтових територій стала необхідність релокації бізнесу та персоналу, які передбачають наступні дії:

- переміщення виробництва: підприємства вимушені переїжджати в безпечніші регіони, і разом із ними відбувається вимушена релокація персоналу, що потребує додаткових ресурсів і часу для вирішення побутових питань;

– пошук нових співробітників на нових місцях розташування підприємств, відповідно постає питання адаптації нового персоналу в нових регіонах, виникають проблеми швидкого найму і навчання.

Дуже чутливим є питання оптимізації витрат на персонал:

– відбувається скорочення заробітних плат і годин роботи, що в умовах падіння доходів є вимушеним кроком для багатьох компаній і може включати скорочення заробітних плат, перехід на часткову зайнятість або скорочення робочих годин;

– необхідність збереження ключових співробітників, щоб не допустити відтоку цінних кадрів компанії пропонують гнучкі умови праці та зберігають соціальні гарантії.

Дуже складною проблемою для підприємства є залучення нових кадрів і підтримка існуючих навичок у персоналу в умовах війни:

– гостро може відчуватися кадровий дефіцит, який виникає у зв'язку з міграцією, мобілізацією та загальними економічними труднощами;

– потреба навчання і адаптації нових працівників, бо в умовах дефіциту кадрів гостро необхідним є забезпечення внутрішнього навчання та адаптації нових співробітників, особливо якщо бізнес перенесений в інший регіон.

Актуальними проблемами управління персоналом в умовах війни є також підтримка зв'язків з працівниками, що були мобілізовані, а також управління мотивацією і лояльністю персоналу.

Висновки. Отже, в умовах війни управління персоналом стає стратегічно важливим процесом в системі управління функціонуванням підприємства, головне завдання якого адаптувати політику роботи з кадрами під військові реалії, які швидко змінюються, зберігаючи при цьому людський підхід і підтримуючи моральний дух колективу.

Література:

1. Колот А.М., Цимбалюк С.О. *Мотиваційний менеджмент: підручник.* Київ, 2014. 479 с.

2. Мачтакова О.Г. *Мотивація: від античності до постмодернізму: монографія.* Одеса, 2013. 210 с.

3. Наврузов Ю., Черепухіна Н. *Мистецтво управління персоналом. Таланти і лідери.* Київ, 2002. 300 с.

4. Онісіфорова В.Ю., Болотова Т.М. *Сучасні аспекти управління кадровою безпекою підприємства. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету.* 2020. №1 (24). С. 133-140.

5. Нестеренко В.Ю., Сідельнікова В.К. *Міжнародна трудова міграція як визначний сучасний аспект розвитку національної економіки України. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету.* 2022. № 2 (29). С. 56-63.

6. Онісіфорова В.Ю., Остапенко Л.О. *Корпоративне медичне страхування як інструмент соціального розвитку колективу підприємства.*

Економіка. Фінанси. Право: щомісячний інформаційно-аналітичний журнал. 2018. №10/2. С. 15-17.

7. Онісіфорова В.Ю., Остапенко Л.О. Оцінювання ефективності витрат на корпоративне медичне страхування. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. 2018. №1 (20). С. 127-138.

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

ЕКОНОМІЧНІ ПЕРСПЕКТИВИ

Збірник студентських наукових праць

Харківського національного автомобільно-дорожнього університету

№16 (том 2) – 2024

*Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації
ХК№1537-278Р від 31.07.2009 р.,
видане Головним управлінням юстиції у Харківській області*

Відповідальний за випуск

Шершенюк О.М.

В авторській редакції

Підп. до друку 30.11.2024 Формат 60 x 90 1/8

Папір офсетний. Друк RISO.

Ум.-друк. арк. 8,8 Обл.-вид. арк. 6,4

Тираж 50 прим. Ціна договірна