

Міністерство освіти і науки України  
Департамент освіти і науки Дніпропетровської обласної державної адміністрації  
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (м. Дніпро, Україна)  
Університет митної справи та фінансів (м. Дніпро, Україна)  
Дніпропетровський науково-дослідний інститут судових експертиз  
Міністерства юстиції України (м. Дніпро, Україна)  
Полтавський державний аграрний університет (м. Полтава, Україна)  
Поліський національний університет (м. Житомир, Україна)  
Університет прикладних наук (м. Міттвайда, Німеччина)  
Центр менеджменту м. Інсбрук (м. Інсбрук, Австрія)  
Університет страхування та фінансів ВУЗФ (м. Софія, Болгарія)  
Університет міста Ле-Ман (м. Ле-Ман, Франція)

---

ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2023:  
ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ  
ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Збірник наукових праць  
Міжнародної науково-практичної конференції  
(Дніпро, 6–7 квітня 2023 р.)

У шести томах

Том 2. Сучасні інноваційно-інвестиційні механізми  
розвитку підприємництва та конкурентоспроможність  
суб'єктів підприємництва

Дніпро  
Видавець Біла К. О.  
2023

*Затверджено на засіданні вченої ради факультету економіки  
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара  
(протокол № 9 від 03.04.2023 р.)*

**ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ**

*Оковитий С. І.* – д-р хім. наук, проф., ректор Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, голова оргкомітету;

*Гринько Т. В.* – д-р екон. наук, проф., декан факультету економіки Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

*Кравченко М. В.* – д-р екон. наук, проф., заступник начальника управління науки, вищої та професійно-технічної освіти – начальник відділу науки, вищої освіти та атестаційної експертизи департаменту освіти і науки Дніпропетровської обласної державної адміністрації;

*Богодістов Євген* – д-р філософії, професор Центру менеджменту м. Інсбрук (Австрія);

*Вазов Радостін* – д-р філософії, завідувач кафедри бізнес-адміністрування та маркетингу Університету страхування та фінансів ВУЗФ (Болгарія);

*Валінкевич Н. В.* – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економіки, підприємництва та туризму Поліського національного університету;

*Велеско Серджо* – д-р екон. наук, проф. міжнародного менеджменту факультету економіки Університету прикладних наук у місті Міттвайда (Німеччина);

*Гвініашивілі Т. З.* – канд. екон. наук, доцент, в.о. завідувача кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

*Дячков Д. В.* – д-р екон. наук, доцент, заступник директора навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій Полтавського державного аграрного університету;

*Іванов Р. В.* – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економічного моделювання, обліку та статистики Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

*Коваленко О. В.* – д-р екон. наук, проф., директор Дніпропетровського науково-дослідного інституту судових експертиз Міністерства юстиції України;

*Корнєєв М. В.* – д-р екон. наук, проф., декан факультету інноваційних технологій Університету митної справи та фінансів;

*Менар Себастьян* – д-р філософії, професор факультету права, економіки та менеджменту університету міста Ле-Ман (Франція);

*Олійник Т. І.* – канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

*Павлов Р. А.* – канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара.

---

Е 45 Економіка і менеджмент 2023: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку : зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф., 6–7 квіт. 2023 р. : у 6 т. – Дніпро : Видавець Біла К. О., 2023.

ISBN 978-617-645-498-4

Т. 2 : Сучасні інноваційно-інвестиційні механізми розвитку підприємництва та конкурентоспроможність суб'єктів підприємництва. – 2023. – 116 с.

ISBN 978-617-645-500-4

У збірнику надруковано наукові праці Міжнародної науково-практичної конференції, яка відбулася 6–7 квітня 2023 року в Дніпровському національному університеті імені Олеся Гончара.

Для студентів, аспірантів, викладачів ВНЗів та наукових закладів.

**УДК 336**

ISBN 978-617-645-498-4

ISBN 978-617-645-500-4 (Т. 2)

© Авторський колектив, 2023

## **СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**PhD (Economics) Hviniashvili T.**

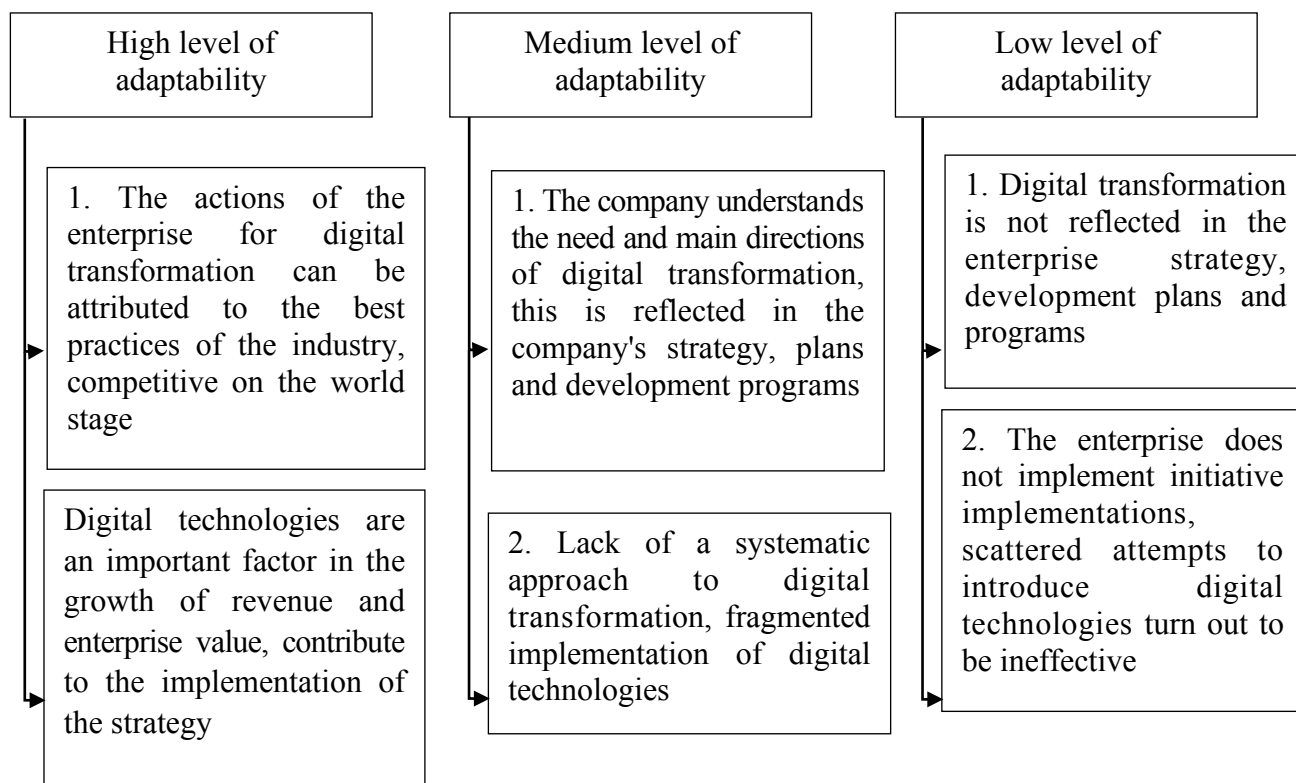
*Oles Honchar Dnipro National University (Ukraine)*

### **FORMATION OF THE ENTERPRISE'S INNOVATION POTENTIAL IN THE CONDITIONS OF THE DIGITALIZATION**

The current stage of development of the world and domestic economic systems is characterized by the growth in dynamism, unpredictability, turbulence of the external and internal environment and high rates of advanced digital technologies introduction. The Fourth Industrial Revolution has a major impact on the modern world economy. Currently, companies that have not accepted the challenge of digital modernization are forced to give way to innovation-oriented organizations. The strategic goals of the organization's innovative development are achieved through the implementation of innovative investment projects. Since various types of digital technologies are characterized by specific features of their development and implementation, this also determines the peculiarities in the formation of the innovative potential necessary for the implementation of such projects, as well as the ambiguity of the number and composition of analytical indicators in its assessment. The concept of innovative potential is broader and includes an analysis of the organization's ability to implement innovative projects related not only to digitalization [1]. But, in order to provide the necessary conditions for the implementation of digital innovation projects, it is necessary to ensure a certain development level of factors that characterize the resource, technological, human, financial, organizational and managerial potential of the enterprise. In this regard, it is necessary to define the digital innovative potential of an enterprise as a combination of all elements abilities of the enterprise's potential to ensure an effective solution to the problems of innovative activity for the implementation of digital innovation and investment projects. Thus, under the digital innovation potential, it is necessary to

understand the ability of an enterprise to effectively solve the problems of innovative activity using digital technologies, both within the framework of existing business processes and those transformed on the basis of new technological capabilities, with the optimal use of available resources, which makes it possible to transfer the enterprise to brand new condition [1].

The introduction and use of advanced digital technologies allows companies in various sectors of the economy not only to reduce costs, but also to transform existing business models, providing themselves with competitive advantages in the global market. It is digital technologies that today are the main driver of their sustainable development and the main tool for increasing competitiveness and investment attractiveness [3]. That is, in the context of assessing the ability of an organization to implement digital innovations, it is necessary to consider such a characteristic as adaptability, since the speed and effectiveness of adaptation processes is determined by the level of adaptability of the organization. Adaptability is understood as the ability of an organization to move to a qualitatively better state, taking into account new opportunities for using digital technologies, that is, to digitalization. The characteristics of enterprises, depending on the level of adaptability to digitalization, are shown in Fig. 1.



**Fig. 1. Characteristics of enterprises depending on the level of adaptability to digitalization**

Depending on the level of adaptability of the enterprise and the instability of the external environment, an appropriate adaptation strategy should be developed [2, p. 99]. The active adaptation strategy provides for the introduction of changes by the enterprise into the environment of its functioning. Passive adaptation involves changing the behavior of the socio-economic system for more efficient functioning in the environment. Preventive adaptation is a change in the functioning processes of an enterprise based on predictive assessments of environmental changes. A compensatory adaptation strategy is such forms of adaptation to environmental conditions that occur due to the mechanism of switching complementary functioning modes of the adaptation subject [1].

Based on the chosen type of strategy, it seems possible to justify the sequence of stages to identify priority areas for adaptation and develop the necessary measures to form the target level of digital innovation potential. Since it is in the conditions of total digital transformation that the development and improvement of approaches and methods for managing digital innovation projects is becoming increasingly relevant, it is necessary to strengthen the digital innovation potential in order to increase the efficiency of enterprises activity and ensure their leading positions in a competitive and high-tech market.

### **References:**

1. Bughin, J., Kretschmer, T., Van Zeebroeck, N. (2019) Experimentation, Learning and Stress: The Role of Digital Technologies in Strategy Change. *SSRN Electronic Journal*. URL: <https://ssrn.com/abstract=3328421> (accessed 12.03.2023).
2. Grynko, T. & Horbach, D. (2022) Digitization as a factor influencing the formation of an enterprise's strategy [Didzhytalizatsiia yak faktor vplyvu na formuvannia stratehii pidpriemstva]. *Ekonomika i menedzhment 2022: perspektyvy intehratsii ta innovatsiinoho rozvytku*, April, 11-12, 2022. Dnipro: Bila K. O., 2022. Vol. 2. 98-101 pp.

**Байлова О. О., Бірюкова П. В.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **ПОНЯТТЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ, ЕТАПИ ТА ГОЛОВНІ ПРИНЦИПИ ЙОГО СКЛАДАННЯ**

Планування є важливою складовою економічного управління кожного бізнесу, оскільки допомагає передбачити ключові параметри та характеристики господарювання, а також погодити місію, цілі, стратегію й тактику розвитку

підприємства. Цей процес включає формування цілей, визначення пріоритетів, засобів, методів та шляхів їх досягнення, що допомагає знизити невизначеність підприємницької діяльності й гарантувати життєздатність підприємства [3]. Бізнес-план – це такий документ, що детально описує всі аспекти будь-якого комерційного проєкту, надає можливість передбачати наперед різні заходи, що мають відношення до реалізації нових ідей, формувати потрібне фінансове забезпечення й отримання певного прибутку. Відмінною рисою бізнес-плану є те, що він стосується планування окремих бізнес-проєктів підприємства, створення окремих стратегічних підрозділів, а також обґрунтування перспективних напрямків розвитку суб'єкта господарювання [1].

Щоб успішно реалізувати бізнес-проєкт, важливо дотримуватись ретельно складеного бізнес-плану. Він містить в собі всі необхідні кроки і заходи, які потрібно зробити, щоб досягти поставлених цілей та завдань. Зокрема, бізнес-план повинен визначати такі показники, як обсяг продажів, витрати на рекламу та маркетинг, вартість виробництва, потребу в ресурсах та фінансові показники [3].

Бізнес-план може бути корисним не лише для самого підприємства, але й для залучення інвесторів та фінансових установ. Він є своєрідним інструментом, що допомагає переконати партнерів, банки та інші організації у доцільності та ефективності реалізації підприємницької ідеї [1].

Особливо важливою є місце бізнес-плану у функціонуванні суб'єктів малого бізнесу, оскільки вони зазвичай займаються тільки одним чи кількома видами економічної діяльності, а їхній життєвий цикл роботи зазвичай є меншим, у порівнянні з середніми або великими підприємствами. Це означає, що малі підприємства частіше мають потребу у перепрофілюванні діяльності на більш перспективні напрямки або виростанні до середніх підприємств. Постійне підвищення конкуренції на ринку також й збільшує необхідність у фахівцях, що можуть скласти бізнес-плани з метою створення й процвітання підприємства, обґрунтувати далекосяжні управлінські рішення, які направлені на покращення господарсько-фінансового механізму підприємства й закладання початку в нових напрямках його діяльності [3]. Бізнес-планування має включати у себе такі три етапи, а саме [4]:

1. Період підготовки, що містить у собі підбір консультантів, виконавців й експертів, формулювання завдань й розподілення обов'язків серед учасників

проєкту, опрацювання календарного графіка (плану) стосовно виконання робіт, а також збір до купи усієї вихідної інформації.

2. Розробка бізнес-плану, що передбачає проведення аналізу ринку, визначення цільової аудиторії, формування стратегії та тактики розвитку бізнесу, прогнозування фінансових показників, оцінку ризиків та створення програми дій.

3. Презентація бізнес-плану, яка передбачає донесення головних положень бізнес-плану певного підприємства до потенційних майбутніх інвесторів, у тому числі, за допомогою залучення презентаційних матеріалів, а також відповідей на поставлені ними запитання.

Першочергово, перед початком складання бізнес-плану, дуже важливо визначити головну мету вашого власного бізнесу загалом, а також конкретні цілі, які будуть висвітлені у бізнес-плані. Сам бізнес-план повинен включати зовнішні та внутрішні цілі підприємства. Провідна зовнішня мета – упевнити майбутніх партнерів та кредиторів у високих шансах успіху цього підприємства. Основна внутрішня мета бізнес-плану – стати фундаментом для управління підприємницькою діяльністю компанії. Конкретні цілі в бізнес-плані показують зміст та певні специфіки планових заходів, а також особливості й характеристики цього підприємства, а також його діяльності [4].

Головні принципи укладання бізнес-плану включають наступне [2]: якісне оформлення, що включає зрозумілі малюнки, фотографії й розрахунки, а також має привабливу зовнішність з чіткою обкладинкою; чітке спрямування на одержувача, що може бути кредитором чи інвестором; детальна характеристика частини ринку, на якій діє підприємство, потреб споживачів, а також їх переваг при купівлі товарів або послуг; обґрунтованість у втіленні основної бізнес-ідеї, у тому числі, в результативності діяльності підприємства й у вчасній сплаті кредитів інвесторам, чи реалізації вимог кредитного договору кредиторам, а також інвесторів треба переконувати у високій нормі доходу.

Можна дійти до висновку, що бізнес-план – це інструмент, який допомагає керувати діяльністю підприємства й досягати поставлених цілей. Також він застосовується для перевірки і уточнення ідей та цілей, збільшення результативності управління підприємством та складання прогнозу результатів. Протягом втілення у реальність бізнес-проєкту, цей документ може бути коригований шляхом внесення змін у відповідні показники.

**Список використаних джерел:**

1. Бізнес-планування: веб-сайт. URL: <https://2-yurist.in.ua/vsi-poslugi/biznes-planuvannya.html>.
2. Бізнес-планування діяльності підприємства: веб-сайт. URL: <https://sites.google.com/site/kostia03061992/biznes-planuvanna-u-dialnosti-pidpriemstva>.
3. Васильців Т.Г., Качмарик Я.Д., Блонська В.І., Лупак Р.Л. Бізнес-планування: навч. посіб. Львів: Видавництво «Знання», 2013. С. 173.
4. Сутність бізнес-планування та призначення бізнес-плану: веб-сайт. URL: <https://buklib.net/books/29678/>

**Виногорова В. С.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**СУЧАСНІ НАПРЯМКИ МІНІМІЗАЦІЇ СКЛАДСЬКИХ ЗАПАСІВ  
ОКРЕМИХ ВИДІВ МАТЕРІАЛЬНИХ РЕСУРСІВ І ЗАЛИШКІВ  
НА СКЛАДАХ ГОТОВОЇ ПРОДУКЦІЇ**

Одним із важливих факторів підвищення ефективності господарської діяльності є ефективне управління матеріальними запасами. Сучасні підприємства ще не зробили управління запасами частиною основного напрямку своєї поведінкової стратегії, активно реалізованої в ринковому середовищі, явно не використовуючи в повній мірі цей фактор підвищення конкурентоспроможності. Аналіз існуючої практики управління підприємствами індустріально розвинутих країн показує, що загальна політика управління запасами полягає в їх мінімізації в допустимих межах, завдяки чому прискорюється оборотність власних коштів, і на цій основі підвищується конкурентоспроможність [1].

Враховуючи значний вплив ведення інвентаризації матеріальних ресурсів на фінансовий стан і конкурентоспроможність фірми, важливо визначити фактори, що впливають на розмір загального запасу. До таких факторів слід віднести:

- 1) структуру загальної кількості матеріальних ресурсів;
- 2) потребу в запасах різних видів матеріалів;
- 3) пропозицію різних видів матеріальних ресурсів;
- 4) рівномірність споживання запасів; періодичність випуску продукції постачальниками;



5) розміри. стандарт транзиту вантажу, вид і спосіб транспортування, віддаленість ділового партнера.

Сортування за місцем розташування передбачає поділ матеріальних запасів на два види: виробничий і товарний. Виробничі запаси формуються фірмами-споживачами. Товарні запаси знаходяться на виробничому підприємстві, а також у каналах поля обігу.

Класифікація за виконуваною функцією дозволяє розділити запаси на поточні, резервні, страхові та сезонні. Поточний запас забезпечує безперервність поставок протягом виробництва між поставками. Резервний запас утворюється при виникненні технічної необхідності підготувати до виробничого споживання додаткові матеріальні ресурси. Гарантійний запас призначений для покриття збитків, коли поточний запас закінчується. Сезонні резерви формуються для компенсації сезонних впливів на процеси виробництва, транспорту чи споживання.

Класифікація за часом дозволяє виділити різні кількісні рівні запасу: максимальний запас; запас, що відповідає «точці замовлення»; середній поточний запас; мінімальний запас, що дорівнює за кількістю сумі гарантійного запасу і резервного запасу [2].

Специфіка формування і використання матеріальних резервів залежить від їх використання в суспільному відтворенні: для забезпечення безперервності і планомірності процесу виробництва і реалізації продукції, для мобілізації внутрішньовиробничих резервів. Розробка ефективної логістичної системи для управління запасами є ключем до успішної роботи бізнесу в умовах економічних обмежень. Для впровадження необхідно: впровадити систему контролю за використанням запасів у процесі виробництва для оптимізації витрат на транспорт, зберігання та підготовку до запуску виробництва, підвищити інтенсивність використання запасів за рахунок прискореного обертання.

#### **Список використаних джерел:**

1. Башун Милена. Економіко-математичне моделювання процесу управління запасами підприємства. *Схід*. 2008. №2. С. 43-45.
2. Яковенко В.С., Казеян Н.К. Моделювання «життєздатності» суб'єктів креативної економіки. Науковий журнал «*Економіка: реалії часу*». 2020. №45. С. 78-86.

3. Iakovenko, V., Pavlov, R., Pavlova, T., Levkovich, O. (2023). Transformational Opportunities for Business Entities in the Circular Economy. *Lecture Notes in Management and Industrial Engineering*. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-23463-7\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-031-23463-7_6)

**Воробйова В. В.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**ВПЛИВ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ  
ТА ТЕНДЕНЦІЇ ЇЇ РОЗВИТКУ**

Електронна комерція є одним з найбільш стрімко зростаючих секторів глобальної економіки, і її вплив на економіку України також не варто недооцінювати. Можна виділити декілька основних переваг, які отримує вітчизняна економіка від розвитку цього сектору.

По-перше, електронна комерція дозволяє українським компаніям легко входити на світові ринки та розширювати свій бізнес. За даними Європейської комісії, більше половини українських експортерів використовують електронну комерцію для здійснення власних міжнародних торговельних операцій. Це дозволяє українським компаніям домагатися більш високого рівня конкурентоспроможності та досить ефективно конкурувати на глобальному ринку [1].

По-друге, електронна комерція сприяє зростанню економіки України та збільшенню ВВП. За даними дослідження McKinsey & Company, в 2025 році обсяг ринку електронної комерції в Україні складе 12 мільярдів доларів США, що прирівнюється до 4% ВВП країни. Таким чином, електронна комерція є важливим джерелом економічного зростання України [4].

По-третє, електронна комерція сприяє створенню нових робочих місць в Україні. За даними Міністерства економіки України, вже у 2020 році кількість працівників в електронній комерції склала більше 100 тисяч осіб і продовжує стрімко зростати [2]. Це можна пояснити впливом на економіку пандемії Covid-19, що внесла свої корективи у ведення торгівлі і змусила вітчизняних підприємців шукати нові напрямки її здійснення. Окрім того, електронна комерція дозволяє створювати робочі місця на віддаленій роботі, що дозволяє залучати до праці більше людей з різних куточків країни.

По-четверте, електронна комерція сприяє розвитку інфраструктури в Україні. Для здійснення операцій електронної комерції необхідна добре розвинена логістична інфраструктура, що дозволяє забезпечувати швидку та якісну доставку товарів. За останні кілька років в Україні значно покращилась інфраструктура доставки, що стало можливим завдяки розвитку електронної комерції.

Нарешті, електронна комерція сприяє зниженню витрат для споживачів, оскільки дозволяє здійснювати покупки в Інтернеті за нижчими цінами. За даними дослідження GlobalWebIndex, більше половини українців здійснюють покупки в Інтернеті, оскільки вони знаходять більш вигідні пропозиції, порівняно з традиційними магазинами [3].

Тенденції розвитку електронної комерції в Україні включають наступні аспекти:

1. Зростання кількості онлайн-магазинів. В Україні створено багато нових електронних магазинів, що пропонують різноманітний товар. Це збільшує конкуренцію серед онлайн-магазинів, а також сприяє певному зниженню цін на товари.

2. Збільшення обсягів інтернет-торгівлі. Люди все частіше замовляють товари через інтернет, що викликано як зручністю процесу покупки, так і доступністю інтернету. Обсяг інтернет-торгівлі в Україні збільшується щорічно.

3. Зростання мобільної комерції. В Україні все більше людей використовують мобільні пристрої для здійснення покупок через мобільні додатки. Це дозволяє людям купувати товари з будь-якого місця і в будь-який час.

4. Збільшення обсягів експорту товарів через інтернет. Українські компанії все більше використовують електронну комерцію для експорту товарів за кордон. Це дозволяє їм перш за все отримувати нові ринки збуту.

5. Розвиток платіжних систем. Українські платіжні системи стають все більш розвиненими і надійними. Це надає змогу здійснювати безпечні та зручні платежі через інтернет-магазини та мобільні додатки. Крім того, українські платіжні системи стають все більш глобальними, що дозволяє проводити міжнародні транзакції.

6. Розвиток онлайн-маркетплейсів. В Україні зростає кількість компаній, що створюють онлайн-маркетплейси, де можна знайти різноманітний товар від

великої кількості різних продавців. Це дозволяє збільшувати вибір товарів для покупців та залучати нових продавців на ринок.

7. Зростання використання соціальних мереж для продажу товарів. В Україні все більше продавців використовують соціальні мережі для реалізації своїх товарів. Це дає можливість покупцям швидко знайти товари, які їм потрібні, і отримати більш детальну інформацію про продукти.

Отже, можна зробити висновок, що електронна комерція має значний вплив на економіку України. Він полягає передусім у наданні українським компаніям можливості збільшувати свій бізнес, стимулюванні економічного зростання та створення нових робочих місць, а також сприянні розвитку інфраструктури та зниженню витрат для споживачів. Український ринок можна вважати перспективним для розвитку електронної комерції, тож обсяги інтернет-торгівлі, як внутрішньої, так і зовнішньої, мають тенденції до швидкого зростання.

#### **Список використаних джерел:**

1. Європейська комісія. Торговельний звіт України за 2021р. URL: [https://ec.europa.eu/ukraine/sites/default/files/eu\\_ukraine\\_trade\\_factsheet\\_2021\\_ukr.pdf](https://ec.europa.eu/ukraine/sites/default/files/eu_ukraine_trade_factsheet_2021_ukr.pdf).
2. Міністерство економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua>.
3. GlobalWebIndex. Reports. Ukraine. URL: <https://www.globalwebindex.com/reports/ukraine>.
4. McKinsey & Company. «How e-commerce is fueling growth for businesses in emerging markets». URL: <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/how-e-commerce-is-fueling-growth-for-businesses-in-emerging-markets>.

**Гордєєва-Герасимова Л. Ю.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

#### **НАПРЯМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА: ДОСВІД ЯПОНІЇ**

Сучасний рівень конкуренції як внутрішньому ринку країн, так і в міжнародному просторі вимагають застосування новітніх знань та технологій, як у виробництві продукції (надання послуг, виконання робіт), так і її реалізації. Вагомим фактором збільшення конкурентоздатності продукту є застосування інноваційних технологій в процесі його вироблення та розповсюдження. Досвід багатьох країн свідчить, що поєднання науково-дослідних робіт, технологічних

новацій та підприємництва в єдиний інноваційний кластер є запорукою створення передового інноваційного конкурентоспроможного продукту.

Інноваційні кластери можуть являти собою інноваційні парки, технологічні парки, технологічні поліси та ін. Відомо, що перші технологічні парки були створені в Сполучених штатах Америки, наприклад науковий парк Стенфордського університету, відомий як Силіконова долина.

Досвід США запозичили та втілили з життя спочатку провідні країни Європи, та потім і Азії. Зауважимо, що в Японії також були використані такі новації. В результаті стрімкого росту впровадження інноваційних технологій Японія за останні чотири десятиліття стала провідним постачальником та вагомим конкурентом в технологічному бізнесі. Дослідження підтверджують, що ця країна і на далі успішно укріплює позиції у цьому бізнесі.

Підприємництво та стиль управління Японії має деякі національні особливості, які пов'язані з прагненням зробити продукцію найвищої якості за найменшою ціною, зберігати постійне місце роботи все життя, надавати перевагу суспільному благу в порівнянні з особистою вигодою, зосереджуватися на довгостроковій перспективі та ін.

Зауважимо, що основу промислового комплексу Японії складають технополіси, які були побудовані сторіччя тому як «міста-замки». В результаті розвитку перетворилися на «міста-метрополії» і зараз є провідними в створенні таких інноваційних кластерів як технополіси.

Новостворені технополіси повинні бути розташовані не далі, як за 30 хвилин від міста та мати розвинуту інфраструктуру. Як правило, фінансується побудова технопарків на 60% за рахунок державних та муніципальних коштів, на долю підприємців припадає 30% та 10% – за рахунок іноземних інвестицій [1].

В основу концепції технополісу закладені такі стратегічні напрями, як:

- комплексні проекти досліджень;
- об'єднання з стратегічними міжнародними компаніями;
- формування передових телекомунікаційних мереж;
- використання венчурного капіталу;
- вибіркоче просування імпорту.

Особливістю впровадження концепції технополісу в Японії є те, що це не тільки розвиток промисловості, раціональне використання ресурсів та ін., це також формування нових соціальних та культурних зв'язків, які можуть мати глибокі наслідки не тільки для Японії, а і інших країн світу.

«Філософія, що лежить в основі концепції Technopolis, по суті, полягає в змінах і творчості. Японське суспільство має бути реформовано. Ми повинні поважати індивідуальні цінності та цінності невеликих унікальних груп, але реформа відбувається лише в результаті індивідуальних дій. Щоб наш технополіс був успішним, ми повинні розробити конкретну політику залучення талановитих людей... Коротше кажучи, технополіс означає створити середовище, де люди можуть бути творчими, де бізнес і задоволення є одним і тим же. Для творчих бізнесменів бізнес – це задоволення» [2].

Отже ми бачимо не тільки позитивний досвід розробки і впровадження інноваційних кластерів у вигляді технополісів з точки зору ефективності ведення бізнесу та реалізації передових новітніх технологій, а і формування нового типу мислення для японської традиційної культури.

Зауважимо, що починаючи з 50-х років минулого століття в Японії почали активно впроваджувати новітні технології в промисловість, що дозволило цій країні у подальшому стати передовим лідером у розвитку машинобудування, виробництві комунікаційної та побутової техніки та ін. Зрозуміло, успішний досвід формування технологічних парків інших країн було враховано при розробці та впровадженні концепції технополісів. В процесі дослідження було виявлено, що побудова технополісів в Японії створює не тільки нову економічно ефективну інноваційно-технологічну структуру, а новий тип соціально-культурного мислення, що може бути реалізовано і в інших країнах.

#### **Список використаних джерел:**

1. Олексенко Л.В. Інноваційна інфраструктура як чинник активізації інноваційної діяльності у провідних країнах світу. *Управління економікою: теорія та практика*: Зб. наук. пр. Київ: ІЕП НАНУ. 2020. С. 223-242. <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2020.223-242>.
2. The Technopolis Strategy: Japan, high technology, and the control of the twenty-first century by Sheridan Tatsuno URL: <https://www.latimes.com/archives/la-xpm-1986-08-bk-story.html>.

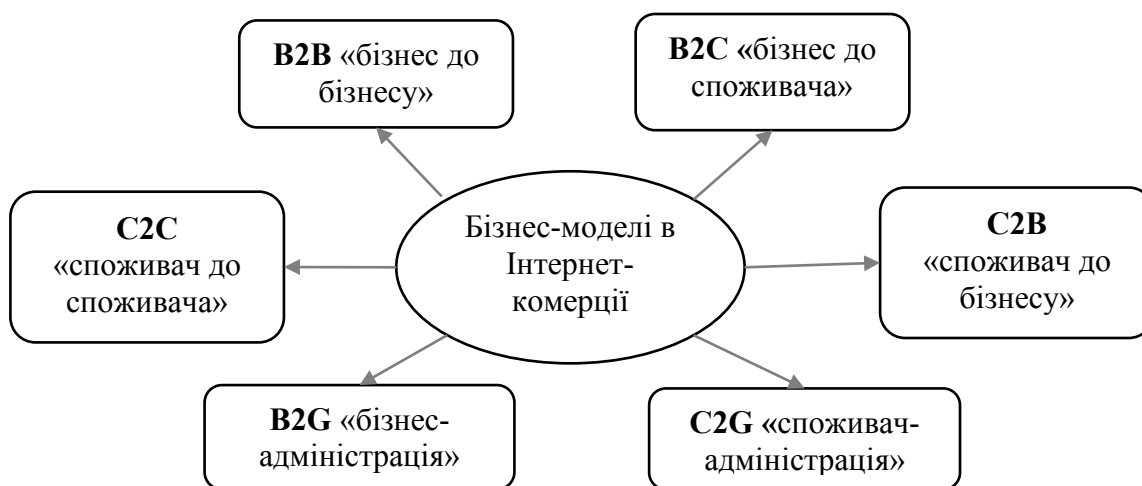
Д-р екон. наук Гринько Т. В., Філіппова В. Ю.

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ ІНТЕРНЕТ КОМЕРЦІЇ**

Трансформація ринкового середовища, розвиток електронних та інтернет технологій «призвели до того, що сучасна світова економіка вступила в новий період свого розвитку, пов'язаний з широким впровадженням технологій електронного бізнесу» [1]. Ринок інтернет-комерції це надзвичайно складне середовище для підприємців та підприємств, особливо тих, які довгий час працюють в традиційному сегменті. Швидкий розвиток інформаційних технологій, засобів інтернет-зв'язку та вдосконалення бізнес процесів [4] формують нове бізнес-середовище, в якому руйнуються просторово-часові кордони між суб'єктами бізнесу, які вимушені акцентувати увагу на інноваційних процесах, пристосовуватись до швидких змін, виявляти нові можливості та ідеї для розвитку власної комерційної діяльності.

Підприємства, які функціонують у сфері електронної комерції, мають обирають певну модель інтернет-торгівлі за типом онлайн-транзакцій, які здійснює в процесі комерційної діяльності. Загалом в бізнесі використовують шість основних моделей, які представлено на рис. 1.



**Рис. 1. Типи бізнес-моделей в інтернет-комерції**

Кожна модель специфічна та має різний характер провадження комерційних процедур та бізнес-процесів. Для сучасних підприємств, що функціонують у



сфері інтернет-комерції, з точки зору організації та розвитку інтернет-торгівлі, найбільш цікавими є ті моделі, які відображають процеси взаємодії зі споживачами, а саме B2B, B2C, B2G.

Модель B2B приналежить до усіх операцій інтернет-комерції, що здійснюються між двома суб'єктами підприємницької діяльності. Даний тип інтернет-комерції, як правило, відображає процес взаємодії виробників продукту (товару, послуг, робіт) з підприємствами оптової торгівлі, які просувають продукт до кінцевого споживача. Модель B2C вважають найбільш поширеною у сфері електронної комерції, за такої моделі здійснюється інтернет-торгівля між суб'єктами бізнесу та кінцевими споживачами. Модель B2G характеризує усі транзакції між суб'єктами комерційної діяльності та відповідними органами державної, муніципальної влади та публічного управління. Дана сфера охоплює множини послуг соціального спрямування, а також у інших сферах: зайнятості, юридичного супроводу, адміністративного сектору, тощо.

Розглянуті три моделі організації бізнес-процесів в інтернет-комерції направлені на розвиток, розширення, глобалізацію бізнесу, збільшення товарообороту компанії, скорочення витрат, та як наслідок підвищення ефективності комерційної діяльності в цілому. Дані моделі є доволі дослідженими на науково-теоретичному рівні та широко застосовуваними в практичній діяльності торговельних підприємств, що функціонують у сфері інтернет-комерції. Однак, є ще дві моделі C2C та C2B, які можливо та доцільно застосовувати на підприємствах інтернет-комерції, але не в якості основних бізнес-процесів комерційної діяльності, а як допоміжні, що дозволяють вдосконалити та підвищити її ефективність.

Модель C2C в сфері Інтернет-комерції направлена на охоплення усіх електронних транзакцій, які здійснюються між споживачами, зазвичай на різних інтернет-платформах. Головною перевагою її застосування є підвищення економічної та комунікаційної ефективності маркетингових комунікацій, через максимальне розповсюдження інформації про товари та послуги підприємства з метою збільшення кількості поінформованих потенційних споживачів, залучення нових споживачів з метою збільшення обсягів реалізації послуг підприємства.



Модель С2В досить популярна в теперішній час, вона передбачає купівлю суб'єктами бізнесу продукту, товарів, послуг у споживача. Така модель розповсюджена у сфері пошуку фахівців для підприємств та підприємницьких структур. Як правило, це фахівці, які здійснюють свою діяльність на фрілансі, наприклад, графічні дизайнери, фотографи, копірайтери, адміністратори інтернет-ресурсів, тощо.

Отже, розробка та впровадження процесів інтернет-комерції на підприємствах торгівлі в сучасних умовах потребує зваженого підходу, аналізу та обґрунтування вибору певної моделі, за якої планується отримувати доходи та прибутки. Прийнята за основну модель, «дає можливість не лише будувати управління діяльністю підприємства з огляду на переваги електронної комерції як сфери бізнесу, але й формувати конкурентні переваги, що вирізнятимуть конкретне підприємство, що є суб'єктом управління, від інших підприємств електронної комерції» [1, с. 40-45]. Впровадження додаткових бізнес-моделей дозволять підприємству в сфері інтернет-комерції розширити сферу та масштаби своєї діяльності, збільшити кількість споживачів, підвищити ефективність комерційної діяльності підприємства в цілому.

### **Список використаних джерел:**

1. Comberg C., Velamuri V.K. The introduction of a competing business model: the case of eBay. *International Journal of Technology Management*. 2017. Vol. 73. Issue 1-3. P. 39-64.
2. Гринько Т.В., Стрепетова А.М. Інтернет-технології як інструмент маркетингової діяльності підприємства. *Економіка і менеджмент 2018: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку*: зб. наук. праць Міжнар. наук-практ. Конф., 19-20 квіт. 2018 р.: у 8 т. Т. 7. Інноваційні технології фінансового менеджменту суб'єктів господарювання. Управління якістю як механізм економічного зростання регіону та країни. Дніпро: Біла К.О. 2018. С. 69-72.
3. Гринько Т.В. Удосконалення управлінських бізнес-процесів машинобудівного підприємства в контексті інноваційного розвитку. *Культура народів Причорномор'я*: Науковий журнал. Сімферополь: ТНУ. 2010. №196. С. 87-90. URL: <http://dspace.nbuiv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/54588/20Amosha.pdf?sequence=1>
4. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З. Управління торговельними підприємствами: інструменти, моделі, принципи та механізми. Торговля та біржова діяльність в Україні: проблеми і стратегії розвитку: колект. моногр. / за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2018. С. 244-320.

**Д-р екон. наук Гринько Т. В.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УСПІХУ ОРГАНІЗАЦІЙ**

В сучасних умовах дуже актуальними є проблеми розробки ефективних інструментів, методик та підходів до формування нових бізнес-моделей та управління бізнесом. Бізнес-середовище сьогодні називають «швидким», саме у такому середовищі зміни відбуваються дуже швидко та постійно. Для того щоб бізнес-структура була успішною, вона повинна мати можливість миттєво реагувати на зміни в швидкому діловому середовищі. Отже, враховуючи масштаби й швидкість конкуренції для того, щоб бути успішною організацією, організація має бути гнучкою. Гнучкість організації досягається за рахунок більш ефективного управління робочою силою, використанням матеріальних ресурсів. Найкращі менеджери досягають гнучкості завдяки впливу, який змушує людей ефективно працювати разом. Проблеми забезпечення успіху організацій досліджувались вченими у різні історичні епохи та еволюціонували разом зі суспільством. Концепція максимізації прибутку притаманна 90-м рокам змінилась концепцією збільшення ринкової вартості компанії. З другої половини ХХ століття актуалізована концепція «організації, заснованої на знаннях», або, самонавчальної організації. У цій організації поведінкою працівників переважно управляють не менеджери, а організаційні правила та етичні норми, широко використовуються колективні методи прийняття рішень.

На початку 1990-х років з'явилася концепція інтелектуальної організації, яка базується на нових управлінських ідеях. Концепція інтелектуальної організації розглядає як персонал чи менеджмент, а й саму організацію як своєрідний мислячий організм. Сьогодні існує багато різноманітних моделей успіху організацій.

Критичний аналіз сучасних моделей успіху організацій дає можливість зробити висновки, що кожна з них має особливості, але не існує розроблених механізмів їх реалізації. Окрім того, більшість з них мають ситуативне використання та суттєві обмеження. На нашу думку, основним організаційним ресурсом, що забезпечує успіх сучасної організації є унікальність та різноманітність досвіду, знань та точок зору керівників організації.

Особливістю прийняття управлінських рішень є використання досвіду, знань та думок інших фахівців, що дає можливість прийняти значно краще рішення, ніж міг би зробити керівник самостійно. Інклюзивність у тому, щоб просити інших брати участь у процесі прийняття рішень з метою обміну інформацією. Відсутність інклюзивності може призвести до значного зниження ефективності прийняття управлінських рішень на основі появи так званої спіралі розпачу, коли не беруть участь у прийнятті рішень і з часом стають трохи відчуженими від організації.

Ключовим моментом є те, що участь у прийнятті рішень, що дозволяє людям відчувати себе залученими до процесу, не тільки дає керівникові більше інформації та допомагає сформуванню почуття причетності, а й запобігає відчуженню. Керівники приймають рішення у відповідь на загрози та можливості в їхньому середовищі. Навіть найкраще рішення у світі ніколи не буде успішним, якщо ми не подбаємо про те, щоб закласти основу для успішної його реалізації, коли приймаємо рішення.

Слід зазначити, що однією з особливостей прийняття управлінських рішень у умовах «швидкого» бізнес-середовища є те що, по-перше, керівники мають справу з найскладнішими проблемами і вони не мають готових відповідей, і, як наслідок, важливо мислити гнучко і творчо, щоб генерувати відповіді на неймовірно складні проблеми та по-друге, мають забезпечити інклюзивність рішень, що пов'язано з проблемами складу, участі та впливу.

Тобто, одним з елементів забезпечення успіху організацій є синергія ефективної спільної роботи людей, а співпраця залежить від довіри. Таким чином, зміцнення довіри має вирішальне значення для створення цінності за рахунок потенційної синергії взаємозалежності.

Ще одним елементом сучасної моделі успіху організації є стратегічне управління активами знань. Знання як стратегічно важливий вид активів набули особливу цінність. Успіх розвитку організації знаходиться у прямій залежності від можливості виявляти, створювати, поповнювати, зберігати і поширювати знання. Провідні зарубіжні компанії вже у середині 1990-х років почали формувати системи управління знаннями, що дозволяє використовувати всю сукупність методів та технологій для нарощування компетенцій організації, перетворення знань на інтелектуальний капітал. Стратегічне управління активами знань

включає такі етапи: формування активів знань організації, збір, класифікація, зберігання та обслуговування активів, обмін, колаборація та передача знань. Також необхідно здійснювати моніторинг використання та впливу знань. Сучасне стратегічне управління створює особливий інтелектуальний тип ліберальної організаційної культури, що передбачає безперервне навчання персоналу, управління знаннями та мережеву організаційну структуру.

В дослідженнях зазначають, що управління знаннями має чотири стратегічні цілі:

- 1) підвищення сприятливості організації до інновацій;
- 2) підвищення гнучкості організації;
- 3) ефективність та компетентність організації;
- 4) ефективність та компетентність співробітників.

Отже, незважаючи, на багатоплановість існуючих підходів до сучасної моделі успіху організації можна визначити, що необхідним є чітке розуміння керівництвом пріоритетів розвитку організації та особливостей стратегічного управління активами знань.

#### **Список використаних джерел:**

1. Прохорова В.В. Бізнес-моделі як інструмент коригування стратегічних позицій підприємств на конкурентних ринках. *Проблеми Економіки*. 2020. № 2 (44). С. 274-280.
2. Гринько Т.В. Стратегічні зміни як складова розвитку підприємства. *Економіка і менеджмент 2019: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку*: зб. наук. праць Міжнар. наук-практ. конф., 18-19 квіт. 2019 р.: у 8 т. Т. 5. Стратегії інноваційного розвитку підприємств в умовах глобалізації. Дніпро: Біла К.О. 2019. С. 37-40.

**Д-р екон. наук Гринько Т. В., Тімар В. С.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

#### **РОЗВИТОК БІЗНЕС-ОСВІТИ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Повномасштабне вторгнення ЗС країни-агресора в Україну 24 лютого 2022 р., активізація воєнних дій на значній території нашої країни завдали відчутного удару національній економіці, бізнесу та населенню – зруйновано та пошкоджено об'єкти інфраструктури і промислові підприємства, закривається

бізнес, прискорила інфляція. Майже 9 місяців країна живе у новій реальності, рівень безробіття вже в II кварталі сягнув близько 35% [1]. Одночасно бізнес стикнувся з проблемою дефіциту кадрів, передусім, через мобілізацію співробітників, виїзд за кордон українських біженців та внутрішні переміщення людей в більш безпечні регіони, релокацію бізнесу при небажанні працівників переїжджати разом зі своїм підприємством.

Отже, в цих надскладних умовах єдиною можливістю виживання для багатьох українців та бізнесу, який потерпає від браку трудових ресурсів, постає пошук можливостей швидкого набуття нових знань та вмінь, професійний розвиток, опанування нових професій в максимально короткі терміни, тому все більшої популярності набувають послуги в сфері бізнес-освіти.

Бізнес-освітою вважають «діяльність з професійної освіти і навчання осіб, що займаються підприємництвом або беруть участь у виконанні функцій управління на підприємствах і організаціях, що функціонують в умовах ринку та ставлять головною ціллю максимізація прибутку» [2].

Наразі існує дві основних моделі бізнес-освіти сучасності: американська та німецька. Сучасна бізнес-освіта функціонує у трьох сегментах: 1) великі бізнес-школи, які здійснюють навчання за традиційними програмами, в тому числі MBA, EMBA; 2) міні бізнес-школи, які орієнтовані на викладання бізнес-курсів для малого бізнесу; 3) тренінги, майстер-класи, мікро-курси.

В Україні наразі існують усі три сегменти. Перший – представлено класичною формальною вищою освітою за напрямками економіка, управління та адміністрування. Головним трендом розвитку даного сегменту є дотримання традицій формальної освіти, намагання створювати освітні програми у відповідності до запитів ринку праці. В другому та третьому секторах працюють безліч приватних компаній, які надають освітні послуги в напрямку бізнес-освіти, використовуючи різні програми, методи, підходи та інструментарій. Особливістю бізнес-освіти в даних сегментах є можливість набутти мінімально необхідних знань та компетенцій для опанування вузької фахової спеціалізації, практичність їх застосування. Трендом є короткотермінові програми, тривалість яких складає від декількох днів до декількох тижнів.

Перспективи подальшого розвитку онлайн бізнес-освіти в Україні, особливо в умовах воєнного стану, слід пов'язувати із системними перетвореннями, основними завданнями яких вбачаємо в наступному:

1. Компаніям, які надають послуги в сфері онлайн бізнес-освіти в другому і третьому сегментах, необхідно відходити від практики застосування агресивних недоброчесних маркетингових інструментів для збільшення обсягів продажу навчального продукту низької якості. В основу боротьби за клієнта слід покласти якість послуг.

2. Вирішення попереднього завдання потребує від бізнес-шкіл активного впроваджені принципів соціальної відповідальності бізнесу та елементів соціально відповідального маркетингу, що дозволить їм покращити власний імідж, досягнути більш повного задоволення очікувань споживачів, сформувати базу постійних і лояльних клієнтів, що врешті дозволить підвищити ефективність підприємницької діяльності.

3. Боротьба з недобросовісними гравцями на ринку потребує об'єднання зусиль сумлінних, соціально-відповідальних компаній. Доцільним було б створення їх добровільного об'єднання, на кшталт бізнес-асоціації, основними завданнями якого б стали:

– розробка кодексу доброчинності у галузі онлайн бізнес-освіти на засадах соціальної відповідальності бізнесу та соціально-відповідального маркетингу;

– створення майданчика для обговорення дискусійних питань, обміну досвідом, вирішення загальних проблем в даній сфері діяльності;

– побудова інформаційної бази українських онлайн бізнес-шкіл, надання актуальної інформації споживачам освітніх послуг щодо тенденцій та трендів в галузі;

– створення відкритого форуму для споживачів освітніх послуг, їх відгуків, обміну досвідом навчання, обговорення різних питань.

Належність до такого об'єднання може стати маркером якості послуг саме через додержання компаніями учасницями принципів соціально-відповідального бізнесу та маркетингу.

4. Вдосконалення методики онлайн бізнес-освіти, через обмін досвідом застосування різноманітного інструментарію та засобів навчання, розробку програм навчання та підвищення кваліфікації методистів онлайн-курсів.



Отже, Другий та третій сегменти бізнес-освіти в Україні потребують вдосконалення на засадах принципів соціальної відповідальності бізнесу, підвищення якості освітніх продуктів, що потребує об'єднання зусиль компаній, які працюють в даній сфері.

#### **Список використаних джерел:**

1. Національний банк України: офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/prosto-pro-ekonomiku-za-materialami-inflyatsiyного-zvitu-za-lipen-2022-roku>
2. Дядик Т.В. Світовий досвід розвитку бізнес-освіти. Якість і безпечність продукції у внутрішній і зовнішній торгівлі та торговельне підприємництво: сучасні вектори розвитку і перспективи: колективна монографія; за ред. О.В. Калашник, С.Е. Мороз, І.О. Яснолоб. Полтава: Видавництво ПП «Астроя», 2021. С. 145-162.

**Гулова Я. О.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

#### **ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Сьогодні поняття «інновація» є ключовим всім підприємств. Кожна компанія бажає, щоб її вважали за інноваційну. На сьогоднішній день готельний бізнес намагається використовувати велику кількість технічних та інноваційних засобів розвитку підприємств. Як правило, готельєри керуються двома основними цілями: по-перше, це організація максимального обсягу продажів за рахунок залучення клієнтів, по-друге, утримання клієнтів, роблячи їх постійними відвідувачами.

Існує чотири типи інновацій, які властиві готельному бізнесу:

- організаційні
- продуктові
- ресурсні
- маркетингові [1].

Продуктові технології пов'язані зі створенням та використанням нових технологій та послуг. Прикладом можуть бути енергозберігаючі технології, застосування екологічних матеріалів тощо. Маркетингові інновації можуть бути пов'язані із системою бронювання. Системи онлайн-бронювання дають змогу в режимі реального часу керувати процесом.

Організаційні інновації, зазвичай, пов'язані з персоналом готелю. Сюди може входити навчання з використанням нових методик.

Ресурсні інновації використовують електронні системи планування всіх ресурсів підприємства [2].

Для підприємств готельної промисловості варто виділити особливі види інновацій. Перша група пов'язана з нововведеннями, спрямованими на індивідуальне обслуговування гостя. До цієї групи можуть входити інновації, пов'язані з особливими системами запам'ятовування уподобань відвідувачів, або системи, які будуть налаштовуватися під основні вимоги гостя. Прикладом таких інновацій може слугувати технологія розпізнавання гостя за його відбитком пальця або мобільна система, під час використання якої гості використовують свій мобільний телефон як ключ.

До другої групи належить все технічне обладнання та обладнання підприємства, яке використовується персоналом. Сюди відносяться інновації, пов'язані із процесом бронювання. Деякі готелі Великобританії використовують найновішу розробку – окуляри з операційною системою. За допомогою даного пристрою співробітники надають повну інформацію своїм гостям, а також швидко відповідають на всі питання.

Третя група інновацій спрямована на сегмент, який представлений бізнес-клієнтами. Справа в тому, що до цієї групи входить інноваційне технічне обладнання, яке представлене в конференц-залах та інших спеціалізованих приміщеннях. Передова іспанська готельна мережа готелів використовує унікальну голографічну 3D-технологію. З її допомогою проводяться віртуальні конференції та зустрічі.

З кожним роком представники готельного бізнесу намагаються реалізувати нові концепції та унікальні послуги. Роблять це насамперед для того, щоб залучити клієнтів та усунути конкуренцію. Етапи створення інновацій визначають інноваційний процес, який може тривати від кількох місяців до кількох років.

Як правило, створення інновацій охоплює п'ять основних етапів [3]:

- зародження ідеї;
- фундаментальні та прикладні дослідження;
- науково-дослідні роботи;



- дослідні зразки;
- масове виробництво, реалізація та комерційний ефект.

Компанії, які займаються розробкою інновацій, повинні відповідати на ключові стратегічні питання, постійно аналізувати майбутні тенденції, що стосуються готельного бізнесу, звернути увагу на приховані потреби клієнтів та підготувати список компетенцій, необхідних для успішного впровадження інновацій. В останнє десятиліття інновації були визнані дуже важливим фактором і двигуном оновлення в сьогоденному швидко мінливому та конкурентному бізнес-середовищі.

Таким чином, слід зазначити, що висококонкурентне середовище індустрії гостинності стимулює пошук нових шляхів та елементів ефективної роботи. Одним із ключових напрямів у цій сфері є розробка та застосування різноманітних інновацій та нових елементів, які можуть послужити потужним поштовхом для розвитку індустрії гостинності. Інновації всіх видів необхідні як засіб підвищення життєздатності та конкурентоспроможності готельних підприємств.

#### **Список використаних джерел:**

1. Інноваційні технології в готельному господарстві: основи теорії : навчальний посібник / Т.В. Капліна, В.М. Столярчук, Л.П. Малюк, А.С. Капліна. Полтава: ПУЕТ, 2018. 357 с..
2. Інноваційні технології в готельному бізнесі. URL : [http://www.nauka.com/6\\_PNI\\_2014/Informatica/3\\_160394.doc.htm](http://www.nauka.com/6_PNI_2014/Informatica/3_160394.doc.htm).
3. Сливенко В.А., Таран С.О. Особливості маркетингової політики туристичних підприємств. *Економіка і менеджмент 2019: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку*: зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф. 18-19 квіт. 2019 р. у 8 т. Дніпро: Біла К.О., 2019, Т. 6. С. 98-100.

**Давидова А. В.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **ОСОБЛИВОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

Умови цифровізації принесли значні зміни у збутову діяльність вітчизняних підприємств. Основні особливості збутової діяльності підприємства в сучасних умовах цифрової економіки можна описати наступним чином:

1. Розвиток соціальних медіа: соціальні медіа можуть бути потужним інструментом для збуту товарів і послуг. Вони надають можливість залучати нових клієнтів, збільшувати свідомість бренду та сприяти зростанню обсягів збуту.

2. Аналітика та біг-дата: зростання кількості даних, які можна зібрати та проаналізувати, дозволяє компаніям прогнозувати поведінку клієнтів та пристосовувати свою стратегію збуту.

3. Зростання значення персоналізації: завдяки аналізу даних про клієнтів, компанії можуть надавати персоналізовані пропозиції товарів та послуг, що збільшує шанс продажу.

4. Використання мобільних пристроїв: мобільні пристрої дозволяють споживачам здійснювати покупки з будь-якого місця та в будь-який час. Компанії повинні бути готові до цього та забезпечувати зручний та безпечний процес замовлення через мобільні пристрої.

5. Використання штучного інтелекту: штучний інтелект може бути використаний для прогнозування попиту на товари та послуги, рекомендацій для клієнтів, а також для оптимізації процесів збуту, що дозволяє компаніям збільшувати ефективність та доходи.

6. Кібербезпека: умови цифровізації також приносять ризики, пов'язані з кібербезпекою. Компанії повинні забезпечувати захист від кібератак та викрадення даних, щоб зберегти довіру своїх клієнтів та захистити свої бізнес-інтереси [8].

7. Підвищення ефективності маркетингу: цифрові технології дозволяють компаніям підвищувати ефективність свого маркетингу, забезпечуючи доступ до нових цифрових каналів комунікації та маркетингових інструментів. Наприклад, використання електронної пошти, соціальних мереж, рекламних платформ, маркетингових автоматизацій та інших інструментів [2].

8. Зміна відносин між компаніями та клієнтами: умови цифровізації змінюють відносини між компаніями та клієнтами. Клієнти отримують більше влади та можливостей впливати на дії компаній, вимагаючи більшої відкритості, транспарентності та персоналізації. Компанії повинні відповідати на ці вимоги та забезпечувати зручні та ефективні способи комунікації зі своїми клієнтами.

9. Залучення експертів: цифрові технології дозволяють компаніям залучати експертів зі світу та отримувати доступ до нових знань та навичок. Наприклад, можна використовувати онлайн-консультантів, відкривати вакансії для роботи

на дистанції, або використовувати спеціальні платформи та сервіси, що дозволяють залучати експертів для розв'язання конкретних завдань.

10. Розвиток електронної комерції: цифрові технології дозволяють компаніям розвивати свої електронні магазини та збільшувати продажі через Інтернет. Електронна комерція дозволяє компаніям працювати в режимі 24/7 та залучати клієнтів з усього світу [5].

11. Зменшення витрат: цифрові технології дозволяють компаніям зменшити витрати на різні процеси, в тому числі на збутову діяльність. Наприклад, компанії можуть використовувати електронну пошту для комунікації з клієнтами, що зменшує витрати на папір та поштові витрати. Також можна використовувати онлайн-інструменти для обліку та аналізу даних, що дозволяє зменшити витрати на аналітику.

12. Розвиток нових бізнес-моделей: цифрові технології дають компаніям можливість розробляти та реалізовувати нові бізнес-моделі в збутовій діяльності. Наприклад, можна розробити модель підписки на продукти та послуги, модель віртуального комуніті або платформу спільного використання ресурсів. Ці нові бізнес-моделі можуть дозволити компаніям залучати нових клієнтів та збільшувати прибуток.

Більш точна аналітика: цифрові технології дозволяють збирати більш точні дані про поведінку клієнтів, їхні вподобання та потреби. Ці дані можуть бути використані для розробки більш ефективних збутових стратегій та для зменшення витрат на маркетингові дослідження.

Міжнародна експансія: цифрові технології дозволяють компаніям розширювати свою збутову діяльність на міжнародному рівні. Вони можуть використовувати Інтернет для залучення клієнтів з усього світу та для реалізації продуктів та послуг на міжнародних ринках.

Підвищення рівня збутової ефективності: цифрові технології дозволяють компаніям підвищувати рівень збутової ефективності, наприклад, за допомогою автоматизації процесів продажу та обслуговування клієнтів. Це дозволяє збільшувати продажі та зменшувати витрати на збут.

Отже з, цифрові технології дозволяють компаніям покращувати свою збутову діяльність у багатьох аспектах, від залучення нових клієнтів до зменшення витрат та підвищення ефективності. Проте, важливо мати на увазі,

що цифрові технології не є універсальним рішенням для всіх компаній та ринків, і вони повинні бути використані з урахуванням конкретних потреб і характеристик бізнесу. Наприклад, деякі ринки можуть бути менш схильні до цифрових технологій, або ж компанії можуть мати обмежені бюджети на впровадження нових технологій.

Крім того, важливо звернути увагу на потенційні ризики, пов'язані з використанням цифрових технологій у збуті, такі як збільшення кібератак, нерівномірний доступ до технологій серед різних клієнтів та небажання деяких клієнтів використовувати цифрові канали комунікації.

Усі ці аспекти повинні бути враховані під час розробки збутових стратегій та впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси компанії. Однак, якщо правильно використовувати цифрові технології, вони можуть стати справжньою перевагою у збуті та допомогти компанії збільшувати прибуток та розвиватися в сучасному цифровому світі.

### **Список використаних джерел:**

1. Багорка М.О., Кадирус І.Г., Миронова О.О. Організація збутової діяльності та системи маркетингових досліджень на підприємстві. Науково-виробничий журнал «*Бізнес-навігатор*». 2022. Вип. 2 (69). С. 54-61.
2. Багорка М.О., Путінова Ю.Є. Маркетингове забезпечення промислового підприємства. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2019. Том. 30 (69). № 3. С. 59-66.
3. Гринько Т.В. Інноваційний розвиток збутової сфери машинобудівного підприємства. *Економічна кібернетика*. 2010. №4-6 (64-66). С. 67-73.
4. Гринько Т.В., Шапран Г.О. Особливості формування виробничо-збутової діяльності сучасного підприємства. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «*Сучасні проблеми та перспективи розвитку підприємництва та фінансово-економічного потенціалу регіону*»: у 2-х частинах. (м. Запоріжжя, 11 листопада 2016 р.). Запоріжжя: ЗДІА, 2016. Ч. 1. С. 162-164.
5. Джусов О.А., Альпаков С.С. Цифрова економіка: структурні зрушення на міжнародному ринку капіталу. *Міжнародні відносини. Серія «Економічні науки»*. 2016. №9. С.13-21
6. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки: Розпор. Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р., № 67- р.
7. Коптева Г.М. Забезпечення економічної безпеки підприємства торгівлі в умовах цифровізації. *Економіка в контексті глобальних змін суспільства*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 18 липня 2020 р. Дніпро: Перспектива, 2020. С. 65-68.
8. Передерій Т.С. Стратегія цифрової безпеки підприємства як драйвер цифрової трансформації економіки України. *Вісник економічної науки України*. 2019. № 2 (37). С. 201-204.
9. Суворова С.Г. Розвиток маркетингових інтернет-досліджень в умовах поширення електронної комерції. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. 2016. Вип. 1 (11). С 81-89.

**Канд. психол. наук Крупський О. П., Стасюк Ю. М.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **ФУНКЦІЇ ТА ЕЛЕМЕНТИ КОРПОРАТИВНОГО СТИЛЮ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ**

Закон України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» [1], що набув чинності 30.01.2018 р., став тригером, який запустив «нові реалії» господарювання закладів охорони здоров'я (ЗОЗ). Внутрішня реорганізація; аналіз ситуації на ринку щодо послуг, які надаються зараз і тих, які можуть надаватися в майбутньому; моніторинг ринку праці; щоденна робота над іміджем закладу та лояльністю пацієнтів і співробітників; боротьба за впізнаваність фірмового стилю – ось далеко неповний перелік питань, з якими зіткнулися керівники медичних установ в нових умовах ведення бізнесу. Сучасний світ «вимагає» більш ретельного врахування нематеріальних факторів, які є частиною культури компанії [9]. Зміни в соціально-економічному середовищі змусили ЗОЗ звернути увагу на компоненти, які раніше не були включені в їх базовий менеджмент.

Так склалося, що незважаючи на кількість уваги, яку керівництво приділяє організаційній культурі та корпоративному стилю, ці конструкти існують і впливають на впізнаваність компанії та лояльність до неї. Є. Тихомирова наголошує, що «Корпоративний (фірмовий) стиль – це сукупність вербальних і невербальних складових, які забезпечують зорову та сутнісну єдність продукції й діяльності компанії, що здатні виокремити її серед інших і створити образ, що упізнається споживачами» [2, с. 95]. Особливості медичних послуг [3, с. 217], їх існування поза сферою свідомого управління вимагають від керівників медичних закладів більш ретельного підходу до питань корпоративного стилю.

Корпоративний стиль медичного закладу є частиною його організаційної культури та спрямований на: створення впізнаваного цілісного образу медичного закладу, формування позитивного іміджу; створення необхідного рівня лояльності персоналу; стимулювання інтересу до ЗОЗ, закріплення позитивного патерну в пам'яті пацієнтів; підвищення ефективності реклами [4; 5; 6].

До основних компонентів фірмового стилю відносять: логотип, фірмовий слоган, фірмовий бланк, легенди компанії, фірмові кольори, брендбук [2].

Логотип – це індивідуальна символіка, що складається з двох частин: унікального графічного написання та знаку [7]. Якщо для навчальних медичних закладів, аптек або стоматологічних кабінетів логотип дуже легко знайти в мережі та впізнати, то для лікарень, наприклад, «Дніпропетровська обласна клінічна лікарня ім. І.І. Мечникова», «Міська клінічна лікарня №4», «Міська клінічна лікарня №6», логотипи хоча і доступні в Інтернеті, але не викликають жодних емоцій і, як наслідок, не виконують свої функції з точки зору впізнаваності та диференціації закладів (рис. 1).



**Рис. 1. Логотипи лікарень м. Дніпра**

*Джерело: [10; 11; 12; 13]*

Слоган компанії – це емоційно забарвлена фраза, спрямована на підкреслення ідеології компанії; він має коротко і вичерпно виражати унікальність та необхідність як самого закладу, так і його послуг. Більшість лікарень Дніпра не мають власних сайтів з корпоративним слоганом; лише на сайті Дніпровської обласної клінічної лікарні ім. І.І. Мечникова є текст, який ідентифікується як корпоративне гасло: «Наше головне завдання – надання високоспеціалізованих медичних послуг населенню України».

Фірмовий бланк – це документ, що містить елементи фірмового стилю або інформацію постійного характеру, призначений для подальшого заповнення та внесення записів у спеціально відведених для цього місцях ручним або машинним способом [8]. Ситуація з бланками в медичних закладах більш-менш нормальна, є питання щодо презентабельності цих документів, але вони існують.

Легенди компанії – це люди або події, які стали знаковими у формуванні сприйняття компанії всіма стейкхолдерами. Незважаючи на те, що медична професія є дуже сприятливим середовищем для легендування успішних або ганебних вчинків, для медичних закладів Дніпра це взагалі не реалізований



інструмент боротьби за споживача послуг. Проведений аналіз дозволив виявити, що лише керівники Дніпровської обласної клінічної лікарні ім. І.І. Мечникова та КЗ «Дніпровський обласний клінічний онкологічний диспансер» [14] докладають зусиль для створення та управління історією своєї установи.

Фірмова кольорова гама підтримується на рівні відділень, їх внутрішнього оздоблення, одягу медичного персоналу, але на рівні лікарень цього не видно. На нашу думку, ця ситуація є наслідком недостатньої уваги до цієї складової корпоративного стилю з боку керівництва медичного закладу.

Брендбук – це фізичне втілення концепції та місії бренду медичного закладу; його основне завдання полягає встановлення конкретних принципів збереження культурної ідентичності закладу і передача організаційних знань новим співробітникам. На основі спілкування з персоналом медичних закладів Дніпра можна стверджувати, що навіть якщо брендбук існує десь у просторі медичного закладу, він не виконує своєї функції як інструмент передачі знань та формування і збереження організаційної ідентичності.

Підсумовуючи, варто ще раз підкреслити важливість фірмового стилю для сучасного медичного закладу, який допомагає у вирішенні низки актуальних завдань, серед яких можна виокремити створення позитивного іміджу медичного закладу; зміцнення корпоративного духу, який об'єднує медичний персонал, менеджерів і пацієнтів; підвищення ефективності реклами; створення сприятливого іміджу медичного закладу. Проте ЗОЗ Дніпра та області не приділяють необхідної уваги розробці власного корпоративного стилю, який працював би на підвищення впізнаваності та авторитету медичного закладу.

### **Список використаних джерел:**

1. Закон України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення» від 19.10.2017 № 2168-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19#Text>.
2. Тихомирова Є. Корпоративні комунікації: посібник. Луцьк, 2013. 216 с. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/2490>.
3. Krupskyi O.P., Stasiuk Y.M., Hromtseva O.V., Lubenets N.V. The Influence of Emotional Labor of Family Doctors on their Well-Being and Job Satisfaction. *European Journal of Management Issues*. 2022. № 30(4). P. 215-223. <https://doi.org/10.15421/192218>.
4. Крупський О. Експрес-діагностика лояльності персоналу. Довідник з управління персоналом. 2008. № 1. С. 56-63.
5. Naumenko G. Formation of a healthy corporate culture in a medical organization. *PMGP [Internet]*. 2020 Feb. 25; 5(1): e0501230. <https://doi.org/10.26766/pmgp.v5i1.230>.

6. Шульдик А.В. Типи корпоративної культури в медичних організаціях. Правничий вісник Університету КРОК. 2017. №. 27. С. 163-168.
7. Ільїна О.В., Бояр Л.П., Ткачук Т.В. Туристичний бренд як інструмент підвищення іміджу і туристичних можливостей України. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Географічні науки». 2017. №. 7. С. 185-191.
8. Бовкун Г.О., Коноваленко А.С. Складові айдентики бренду у формуванні конкурентних переваг. 2019. <https://core.ac.uk/download/pdf/196144993.pdf>.
9. Смирнова Т.А. Петриківка як елемент брендування регіону. Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій. 2013. №. 21, Вип. 2. С. 32-35. <https://doi.org/10.15421/191305>.
10. Facebook-сторінка «Міська клінічна лікарня 4 Дніпровської міської ради». URL: <https://www.facebook.com/dmbkl4/>
11. Facebook-сторінка «Міська клінічна лікарня 6 м. Дніпра». URL: <https://www.facebook.com/mkl6dmr>
12. Facebook-сторінка «КНП «Міська клінічна лікарня 11» ДМР». URL: <https://www.facebook.com/KZgmkl11/>
13. Facebook-сторінка «Клінічна лікарня 21 м. Дніпро». URL: <https://www.facebook.com/21hospital/>
14. Офіційний сайт КЗ «Дніпровський обласний клінічний онкологічний диспансер» Дніпропетровської Обласної Ради». URL: <https://dokod.lic.org.ua/galereya/>

**Канд. екон. наук Кузнєцова Т. В.**

*Національний університет водного господарства  
та природокористування (Україна)*

### **ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В УКРАЇНІ**

Формування інноваційної інфраструктури є одним із пріоритетних завдань інноваційної політики держави. Україна може і повинна, не повторюючи шлях інших держав, використати й реалізувати свої потенційні переваги, знайти гідне місце на світовому ринку, посісти провідні позиції в тих сферах економічної діяльності, де вона має для цього умови. Це повинен бути процес, яким можливо цілеспрямовано й ефективно керувати, не покладаючись лише на дію ринкових регуляторів [1].

В рамках діючого законодавства України кожен суб'єкт господарювання має право самостійно обирати організаційні форми інтеграції науки, освіти та виробництва. Від якості управління інноваційною діяльністю залежить конкурентоспроможність вітчизняної економіки. Неефективна науково-технологічна



політика і недосконала інноваційна інфраструктура призводять до гальмування темпів економічного зростання галузей національної економіки країни, зокрема, високотехнологічних виробництв. Формування і розвиток ефективної інноваційної інфраструктури тісно пов'язаний з вирішенням таких головних завдань інноваційної діяльності в контексті сталого розвитку, як: підвищення ефективності використання науково-технічного потенціалу за рахунок прискореного розвитку наукоємних галузей виробництва; структурна перебудова виробництва за рахунок технічного переоснащення на основі впровадження досягнень науково-технічного прогресу; зростання експортного потенціалу і підвищення рівня конкурентоспроможності продукції власного виробництва як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках; залучення факторів інноваційного розвитку до збереження довкілля і раціонального використання природних ресурсів; створення безпечних умов праці. Війна в Україні призвела до знищення матеріально-технічної бази багатьох науково-дослідних установ, відтоку кваліфікованого науково-технічного персоналу наслідок вимушеної міграції; зниження рівня фінансування дослідно-конструкторських робіт; складнощі розвитку галузевої і академічної науки. Дослідженнями встановлено, що кризові явища в економіці України та брак власних коштів промислових підприємств гальмують впровадження мало-відходних, ресурсозберігаючих та екологічно безпечних технологічних процесів [4]. В цих умовах, як показує світовий досвід, подолати ці труднощі можливо лише шляхом узгодження інноваційної політики з науково-технологічною і фінансово-кредитною політикою, зовнішньоекономічною діяльністю та створенням ефективного механізму управління між державою, бізнесом, науково-дослідними та іншими інституціям, захист прав інтелектуальної власності, страхування ризиків, пов'язаних з науковою та інноваційною діяльністю [3]. Держава має сприяти пільговому кредитуванню підприємств, що створюють сучасну інноваційну продукцію, якщо прибуток від інновацій буде спрямовуватись на розвиток інноваційної інфраструктури [4]. Саме ефективний механізм управління інноваціями дозволить Україні забезпечити виробництво конкурентоспроможної інноваційної продукції на міжнародному ринку. Вкрай необхідно подальше удосконалення співпраці між бізнесовими структурами і академічною спільнотою: проведення спільних тренінгів з топ – менеджерами

крупних фірм, розробка спільних проєктів інноваційного розвитку регіону, формування рекомендацій по перспективному соціально-економічному розвитку суб'єктів підприємництва для органів державного управління, зокрема, в частині інвестиційної політики тощо. У разі розробки програми створення інноваційної структури регіону, слід враховувати попит на ринку інновацій, на «технологічну незалежність» та дотримання правових норм і принципів інноваційної політики. В економічному механізмі підприємства досягнення паритету між бізнес-інтересами й екологічними потребами суспільства реалізується на основі систем екологічного управління, екологічного маркетингу, екологічного аудиту і екологічного страхування [2].

До пріоритетних напрямків розвитку інноваційної інфраструктури слід віднести: розробку системи венчурного фінансування; створення технопарків, інноваційно-інвестиційних центрів та науково-інноваційних комплексів; розвиток міжнародної наукової кооперації; підготовка висококваліфікованих менеджерів, пов'язаних з впровадженням інноваційних розробок в економіку на різних рівнях управління; інтеграція в систему виробництва науково-технічних нововведень. Венчурні фонди надають такі види допомоги: комерціалізація розробок і винаходів; початкове фінансування для дослідження, оцінки та розвитку концепції діяльності; фінансування розробки продукту та початкового маркетингу розробки; фінансування науково-дослідної діяльності підприємства, яке реалізує екологічні інновації [2].

Доцільно створювати умови партнерства між науково-дослідними установами, академічною освітою та виробництвом з метою стимулювання розробки і освоєння високотехнологічної продукції. Виробникам інноваційної продукції необхідно розширити надання фіскальних преференцій та субсидій на проведення науково-дослідних робіт, збільшувати видатки держбюджету на розвиток інноваційної інфраструктури та державну підтримку діяльності технопарків.

#### **Список використаних джерел:**

1. Марченко О.І. Інноваційна активність промислових підприємств: сучасний стан та умови активізації в Україні. *Економіка та держава*. 2007. №4. С. 24-28.
2. Кузнецова Т.В., Сіпайло Л.Г. Економічний механізм стимулювання еколого-інноваційного розвитку промислових підприємств регіону: Монографія. Рівне: НУВГП, 2016. 217 с.

3. Федулова Л.І. Інноваційна економіка: підручник. Київ: Либідь, 2006. 480 с.
4. Федоренко І.Л. Інструменти державної інноваційної політики: світовий досвід. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2008. № 3 (82). С. 79-81.

**Левадна О. О.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **СУЧАСНІ ТРЕНДИ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ**

У сучасному світі нові технології мають важливу складову у нашому житті. Так і в готельному бізнесі нові технології та способи відкривають нові межі та нові можливості як для гостей, так і для власників готельного бізнесу. Можна відзначити кілька трендів, які останнім часом все частіше використовуються в готельному бізнесі.

Smart-готелі. Віддалене керування (інтернет речей) – це те, що хвилює гостей. Він пропонує їм високий рівень зручності та ефективності, а також відчуття розкоші. Люди починають впроваджувати подібні технології у свої будинки, і це також значно підвищує попит на них у готелях.

Стійкі готелі. В цілому суспільство стає все більш екологічно свідомим, оскільки стає зрозумілим, що стійкість є важливим питанням. Ці мінливі стосунки впливають на те, як мандрівники обирають свій готель. Стійкі готелі розглядають як пріоритети екологічне будівництво, енергозбереження, управління відходами.

Автоматизований-персонал. Деякі туристи можуть мати справу з тим, що їх обслуговують автоматичні системи, інші можуть вітати можливість не взаємодіяти з людьми, зупиняючись у готелі. Все більше і більше готелів використовують автоматизовані системи у тій чи іншій якості, щоб допомогти процедури реєстрації заїзду та від'їзду, доставки багажу та надання послуг консьєржу або для обслуговування номерів [1].

Віртуальні технології. Ці технології більше не є нішевими сегментами, якими вони були. Вони надзвичайно популярні в іграх та розвагах, а також в атракціонах, також можуть бути дуже корисні клієнтам готелів. Віртуальна реальність замінює реальний світ візуальним та аудіовходом, у той час як доповнена реальність накладає віртуальні елементи на реальний світ. Клієнти,

які хочуть забронювати номер можуть спочатку спробувати здійснити віртуальні тури по нерухомості. З віртуальною реальністю готель може використати, наприклад, інтерактивну картку для надання інформації гостям.

Унікальний досвід бренду. Багато готелів починають диференціювати свій бренд, роблячи щось унікальне у тому, як вони проєктують, розміщують чи оснащують готель. Туристи все більше і більше шукають можливість нового та якісного розміщення, тому все, що готель може зробити, щоб забезпечити фактор новизни – матиме перевагу унікальності.

Усі ці тренди перебувають під впливом світових тенденцій. Ось чому для готельєрів так важливо відійти від традиційного та прийняти радикальне нове, якщо вони хочуть зберегти конкурентоспроможний бізнес. Не всі тенденції мають бути новими. Є багато таких, які змінюють індустрію та стають її невід'ємною частиною, продовжуючи зростати з часом.

Онлайн-турагенти. Онлайн-турагенти сьогодні стають необхідною частиною стратегії продажу та маркетингу засобів розміщення. Вони також значно полегшили туристам пошук та бронювання номерів, а готелям доступ до цільової аудиторії. Готельєри змогли побудувати бренд та заповнити свої номери як ніколи раніше. Однак це коштувало чималих грошей, оскільки готелі мали платити онлайн-турагентам за привілей доступу до своїх гостей [2].

Цифровий досвід гостей. Цифровий маркетинг вже певний час є надійним способом залучення мандрівників, але він продовжує зміцнювати свої позиції. Програми, зокрема, демонструють величезне зростання використання, і є безліч способів, якими готельєри можуть використовувати програми для управління відносинами з потенційними та існуючими гостями.

Соціальні мережі. З моменту запуску Facebook та інших платформ соціальних мереж можливості впливу на туристів різко зросла – і це продовжуватиметься. Коли туристи діляться відео та фотографіями своїх поїздок з друзями та родиною, це один із найдієвіших факторів, надихаючих їх на поїздку. Іншою перевагою зростаючого домінування соціальних мереж є те, що вони роблять готельну індустрію доступною для мандрівників 24/7 за допомогою чат-ботів та автоматичних повідомлень. Instagram, зокрема, є місцем для готелів та туристичних брендів, враховуючи, що він має мільярд щомісячних користувачів і 500 мільйонів користувачів щодня [3].

Таким чином, в готельному бізнесі нові технології та способи залучення гостей відкривають нові межі та нові можливості як для клієнтів, так і для власників готельного бізнесу. Сьогодні у сфері гостинності використовують багато інноваційних трендів, які останнім часом становлять важливу складову в готельному бізнесі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ніколайчук О.А., Амїрасланов Т.І., Миснік Я. Сучасні тренди в індустрії гостинності. Матеріали ІІ Міжнародної науково-практичної конференції «Інноваційний розвиток готельно-ресторанного господарства та харчових виробництв» URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/nikolajchuk.html](https://tourlib.net/statti_ukr/nikolajchuk.html)
2. Інноваційні технології в готельному бізнесі. URL: [http://www.nauka.com/6\\_PNI\\_2014/Informatica/3\\_160394.doc.htm](http://www.nauka.com/6_PNI_2014/Informatica/3_160394.doc.htm).
3. Сливенко В.А., Таран С. Особливості маркетингової політики туристичних підприємств. Економіка і менеджмент 2019: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку: зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф. 18-19 квіт. 2019 р. Дніпро: Біла К., 2019, Т. 6. С. 98-100.

**Д-р екон. наук. Македон В. В., Стрижоус М. В.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

#### **ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ РЕГІОНУ**

Внаслідок зростання глобалізації та конкуренції між регіонами кожна держава робить акцент на успішному функціонуванні всіх секторів економіки для ефективного розвитку своїх регіонів. Це відкриває можливості для розвитку промислового комплексу цих регіонів і підвищення добробуту населення. Інноваційний потенціал промислового комплексу регіону передбачає наявність у регіоні необхідної матеріальної техніки, інформаційних, фінансових і кадрових ресурсів для здійснення інноваційної діяльності з метою розвитку комплексу взаємопов'язаних елементів, спрямованих на конкретну мету, а також перебувати в постійному зв'язку із зовнішнім середовищем і ефективно використовувати їх для підвищення конкурентоспроможності виробництва та розвитку [2, с. 78].

Це ставить перед усіма галузями промисловості регіону завдання розвиватися на однаково високому рівні. Залежно від географічного положення регіону,

чисельності населення, матеріальних та інтелектуальних можливостей, наявності природних ресурсів буде розвиватися одна з галузей промисловості з високим науковим потенціалом, попитом на матеріали чи робочою силою. В одних країнах продуктивність праці в наукомістких галузях є високою, а в інших – високою вважають продуктивність у галузях з інтенсивною працею чи матеріальним виробництвом. Визначення «точок зростання» промисловості регіону забезпечує її інноваційний розвиток [1].

Особливу увагу в інноваційному розвитку промисловості регіону необхідно приділити формуванню інноваційної інфраструктури. Інноваційна інфраструктура є містком між наукою, промисловістю та ринком, державним і приватним секторами, утворюючи єдину інтегровану систему. Його основними об'єктами є такі структури [4, с. 172]: виробничо-технологічна структура (трансфер технологій, технопарки, інноваційно-технологічні центри, комерційні центри, бізнес-інкубатори); структура персоналу (університети, недержавні навчальні заклади, бізнес-моделі); фінансові структури (бюджетне фінансування, венчурні підприємства, бізнес-ангели); інформаційне наповнення. Створення інноваційної інфраструктури визначає завдання організації єдиного цілого технологічного ланцюжка [3]. Промисловий комплекс регіону можна розвивати в двох різних напрямках рівномірно або відразу з великими змінами, тобто в інноваційному та інерційному напрямках, як показано в табл. 1.

*Таблиця 1*

**Складові інноваційного розвитку підприємств регіону**

<b>Атрибути напрямку</b>	<b>Інноваційний процес</b>	<b>Інерційний процес</b>
Результат	Розумне задоволення нових потреб суспільства	Зустрітися з існуючими соціальні потреби
Напрямки вирішення проблеми	Багато	Той, який вважається як використовується оптимальний
Ризики в процесі розробки	Високий	Низький
Взаємодія учасників виробничого процесу	Постійний	Може не існувати
Керованість, вміння планувати	Низький	Високий
Система планування	Довгий строк	Короткий термін
Спосіб реалізації	Перехід системи на новий етап розвитку	Збереження наявного рівня прогресу
Рівень відповідності інтересів учасників процесу	Високий	Низький
Вплив на конкурентоспроможність регіону	Раптово збільшується	Не змінюється



Зі світового досвіду відомо, що радикальні зміни у сфері продуктивних сил, швидка зміна науково-технічної структури, широке впровадження інновацій стають звичним явищем. Процеси вдосконалення виробництва на промислових підприємствах, підвищення якості продукції, оптимізації структури підприємств ефективні завдяки реалізації інноваційних проєктів. Так виробничий потенціал є найважливішим елементом економічного потенціалу [1, с. 7-8]. Відповідно до цієї концепції виробничий потенціал включає виробничі фонди, а також різні ресурси, що представляють його потенціал.

Щоб інновації фінансувалися з найменшим ризиком, необхідно звернути увагу на ефективне використання власного капіталу компанії в поточному стані. Для цього використовується показник економічної доданої вартості. Розрахунок і аналіз коефіцієнта рентабельності активів дають змогу оцінити здатність підприємства до збільшення капіталу. Отже, збільшення обсягу інвестицій, спрямованих у високотехнологічну галузь, є вищим за темпи зростання ВВП, що є основною умовою інтенсивного науково-технічного розвитку, тобто високі темпи зростання ВВП потребують фінансової підтримки базові інновації.

#### **Список використаних джерел:**

1. Богун М.М. Глобалізація та її вплив на розвиток соціально-економічних систем. *Стратегія економічного розвитку України*. 2021. Вип. 48. С. 5-12.
2. Інноваційне підприємництво: креативність, комерціалізація, екосистема: навч. посібник / Ю.М. Бажал [та ін.]; ред. Ю.М. Бажал. Київ: Пульсари, 2015. 278 с.
3. Ковпака А. Інноваційний розвиток країни як рушійний чинник підвищення національної конкурентоспроможності. *Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки*. 2021. Вип. 1. URL: <http://eui.zu.edu.ua/article/view/234658/238776>
4. Мельниченко Г.М. Інноваційний розвиток регіону як складова частина загальної стратегії національного розвитку. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Том 31 (70). № 1. С. 170-174. <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-1-29>
5. Таран С.Ф. Чинники розвитку інноваційного підприємництва регіону. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 5. С. 46–51. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.5.46>

**Марова А. О.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**УДОСКОНАЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ПРОДАЖІВ ТОВАРІВ  
В УМОВАХ ДОСКОНАЛОЇ КОНКУРЕНЦІЇ**

Технології продажу є важливим елементом в бізнесі, що дозволяє досягати успіху на ринку. Умови досконалої конкуренції, що характеризуються наявністю великої кількості підприємств, що працюють у тому ж сегменті ринку, роблять цю задачу ще більш складною [1]. На сучасному ринку бізнесу конкуренція зростає з кожним днем, що робить важливим удосконалення процесу продажу та маркетингу [2]. В умовах досконалої конкуренції потрібно звернути особливу увагу на аналіз та вивчення поведінки й потреб споживачів. Тільки зрозумівши потреби й пріоритети клієнтів, можна розробити ефективну стратегію продажу та маркетингу.

Важливо забезпечити максимальну зручність та доступність продукту або послуги для збереження та залучення нових клієнтів. Щоб забезпечити максимальну зручність та доступність продукту або послуги, можна використовувати різні методи. До них можна віднести такі як:

1. Відкриття інтернет-магазину, де клієнти можуть замовити продукт або послугу з будь-якого місця, де є доступ до мережі Інтернет. Це дозволить забезпечити швидку та зручну доставку продукту або послуги.

2. Створення мобільного додатка для продукту або послуги, який можна буде завантажити на смартфони та планшети. Це забезпечить мобільний доступ до продукту або послуги, та дозволить користувачам замовляти товари та послуги з будь-якого місця.

3. Забезпечення можливості отримати консультацію через Інтернет з використанням чату або відеозв'язку. Це дозволить клієнтам отримати відповіді на всі свої питання та вирішити проблеми, що виникають під час замовлення продукту або послуги.

4. Рекламування продукту або послуги в соціальних мережах, де багато людей проводять свій час. Це дозволить залучити нових клієнтів та розширити аудиторію.



5. Забезпечення швидкої та якісної підтримки клієнтів через телефон, чат або електронну пошту. Це дозволить розв'язати будь-які проблеми, що виникають під час замовлення продукту або послуги, та забезпечити задоволення клієнтів.

Також важливими є відмінна якість обслуговування та післяпродажний сервіс. Вони є ключовими факторами у збереженні та залученні клієнтів в умовах конкуренції. Ще однією важливою складовою успішного бізнесу в умовах досконалої конкуренції є забезпечення персоналу необхідними знаннями та навичками у галузі продажів. Причини, чому це є важливим:

1. Покращення якості обслуговування клієнтів. Компетентний персонал надаватиме більш професійні консультації клієнтам, допомагатиме їм з вирішенням питань і проблем, а також допоможе зробити оптимальний вибір.

2. Збільшення продажів. Знання та навички у галузі продажів дозволять працівникам бути більш впевненими в продажах, ефективніше презентувати товари та послуги та робити розрахунки з клієнтами. Це, у свою чергу, збільшить шанси на успіх та збільшить обсяги продажів.

3. Підвищення репутації компанії. Якщо клієнти будуть задоволені якістю обслуговування, це позитивно відобразиться на репутації компанії. Персонал, який володіє необхідними знаннями та навичками, зможе підтримувати високий рівень обслуговування та впевнено виступати в ім'я компанії.

4. Зменшення кількості повернень та рекламаций: Якщо клієнтів правильно інформуватимуть про товари та послуги, а також розкажуть як їх правильно використовувати, це зменшить кількість повернень та рекламаций. Це збереже ресурси компанії та знизить її витрати [3].

Отже, для забезпечення конкурентних переваг важливо активно впроваджувати нові технології та інструменти в продажі. Необхідно аналізувати та вивчати поведінку та потреби споживачів, знати сучасні тенденції та постійно удосконалюватися. Кожна компанія має на меті пошук нових та збереження наявних клієнтів. І для цього використовуються такі методи, як аналіз і вивчення поведінки та потреб споживачів, забезпечення максимальної зручності та доступності товарів і послуг, інтернет-маркетинг та використання соціальних медіа, впровадження нових технологій та інструментів в продажі, висока якість обслуговування та наявність післяпродажного сервісу, використання аналітики

та даних про клієнтів для побудови ефективних стратегій маркетингу, а також забезпечення персоналу необхідними знаннями та навичками у галузі продажів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Оверченко В.І., Мажак З.М., Софій М.І. Мікроекономіка: Навчальний посібник./ за наук. ред. О.Л. Ануфрієвої, 2015. Івано-Франківськ: Лілея-НВ. 348 с.
2. Романович Є.В. Досконала конкуренція: Конспект лекцій. Харків: УкрДАЗТ, 2014. 17 с.
3. Маркетингові стратегії формування попиту на товари та послуги на ринках України: монографія / за ред. проф. Р.В. Федоровича. Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя, 2013. 359 с.

#### **Марчук Г. В.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ У ПІДПРИЄМНИЦТВІ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАБІЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Інноваційна спрямованість діяльності підприємства забезпечує конкурентні переваги суб'єктам господарювання, суттєво зміцнює ринкові позиції і підтримують розвиток інноваційного підприємництва в країні. Сучасний розвиток визначається насамперед моделлю інноваційного розвитку та засобами, які спрямовані на підвищення конкурентоспроможності економічної системи.

Дослідження інноваційного підприємництва як об'єкта цілісності, має опосередкований вплив на загальну еволюцію економічної системи і потребує підходу, який впроваджує думки з точки зору науки в сферу підприємницької діяльності, дає комплексну оцінку багатьох проблем, пов'язаних з фундаментальними дослідженнями та нововведеннями [1].

Видатні зарубіжні економісти, які суттєво вплинули на інноваційну діяльність та економічний розвиток: С.Д. Ільєнкової, П.Н. Завліна, О.К. Казанцева, М. Кондратьєва, А. Кляйнкнехта, Я. Кука, Р. Купера, П. Майерса, Х. Менша, К. Оппенлендера, П. Ромера, Б. Санто, Р. Солоу, Б. Твісса, М. Хаммера, П. Хоувітта, К. Фрімена, Й. Шумпетера та ін. [1].

Однією з головних умов, що забезпечує інноваційний розвиток підприємства являє собою наявність чіткого і функціонуючого потенціалу. Поняття «інноваційний потенціал підприємства» в економіці трактується, як сукупність характеристик підприємства, які надають йому можливість безпосереднього

створення і використання нововведень практично. Існують чотири типи інноваційного потенціалу підприємств: з високими, середніми, низькими та нульовими інноваційними можливостями. Кожен тип інноваційного потенціалу має різний рівень забезпеченості джерелами покриття всіх витрат на втілення інновацій [3].

Ринок інновацій є формою різних видів відносин, таких як економічні, фінансові, організаційні і правові. Взаємозв'язки діють між власниками продукції або послуг та їх споживачами інноваційного товару або послуги [2]. Результатом співпраці формується еквівалентний обмін попиту покупця на споживчу цінність, що знаходиться в інноваційній послугі або продукті. Інноваційна продукція як товар на ринку відрізняється від будь-яких інших товарів тим, що в певний момент вона може мати споживчу вартість, а може й не мати, але в майбутньому здатна на її проявлення.

Фінансування інноваційної діяльності важлива складова, яка здійснюється за допомогою високорозвинутої системи фінансових і державних інститутів банківського і небанківського секторів: спеціалізованих банків, інвестиційних, інноваційних і венчурних фондів, а також небанківських кредитних установ тощо.

Інноваційна діяльність напряму пов'язана з ризиками, тобто. основною функцією інновацій є зміни, а зміни в свою чергу пов'язані з абсолютною невизначеністю щодо очікуваних результатів. Виходячи з цього, раціональними є самі ті дії, які при виконанні інноваційних проєктів не ігнорують його, а розраховують отримання результату з можливістю ризику або спрямовують сили на непередбачувані ситуації. Існує багато різноманітних підходів щодо врахування ризику при оцінці ефективності і обґрунтуванні доцільності реалізації інноваційних проєктів. Основними з яких є наступні:

1. Врахування ризику, коли визначаємо норму дисконту через коригування її залежно від обраного напряму інноваційного розвитку. Таким чином визначається, до якої класифікаційної групи підходить існуючий ризик реалізації, вже після аналізу здійснюємо переоцінку, як приклад може слугувати переоцінка прибутковості із врахуванням підвищення відсоткової ставки на величину премії за ризик.

2. Метод сценаріїв, за якими аналізують ринок та визначають декілька майбутніх сценаріїв. Потім експертним методом визначають ймовірності настання сценаріїв розвитку подій та майбутні ефекти, які залежать від сили факторів впливу та комбінацій.

3. Аналітичний метод, передбачає оцінку ризику альтернативних інноваційних проєктів через використання показників чистого приведенного доходу NPV, періоду окупності PP, індексу доходності (рентабельності) PI, внутрішньої норми доходності IRR.

4. Метод побудови дерева рішень, за допомогою якого гілки передбачають різні варіанти розвитку подій під час реалізації конкретного інноваційного проєкту.

5. Методи теорії ігор, описує можливі сценарії зовнішнього і внутрішнього середовища водночас реалізації інноваційного проєкту і спрямований на пошук оптимальних рішень за можливих умов протидії [2].

Таким чином пріоритетним напрямком повинно стати забезпечення подальшої стабільної діяльності інноваційного розвитку підприємств в Україні з боку діяльності держави, що може спричинити вихід на новий інноваційний ринок не тільки в країні, а і за її межами. Інноваційний розвиток є основою, яка має здатність визначити ефективний і дієвий напрямок економічного розвитку і діяльності в цілому, підвищення позицій на ринках, оптимізації витрат, поліпшення якості продукції і послуг, забезпечення конкурентоспроможності на ринку і забезпечити всі умови для подальшому розвитку національної економіки України [4].

#### **Список використаних джерел:**

1. Зянько В.В. Інноваційне підприємство: сутність, механізми і форми розвитку. Монографія. Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2008. 397 с.
2. Ватченко О.Б., Ватченко Б.С., Черевко О.Л., Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник. Дніпро, 2017. 404 с.
3. Микитюк П.П., Крисько Ж.Л., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Скочиляс С.М. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ». 2015. 224 с.
4. Писаренко Т.В., Кваша Т.К., Рожкова Л.В., Коваленко О.В. Інноваційна діяльність в Україні у 2019 році: науково-аналітична доповідь. К: УкрІНТЕІ. 2020. 45 с.

**Матвєєва Д. В.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Питання інноваційного розвитку підприємств, на сьогоднішній день є одним із найважливіших факторів, що визначають місце, роль та розвиток підприємства. Глобальна криза яка є результатом пандемії COVID-19 та повномасштабної війни в Україні, змушують вносити зміни в різні сфери діяльності підприємств, у тому числі і щодо проблем управління інноваційним розвитком. Інновації є найважливішою рушійною силою розвитку економіки в цілому країни і підприємства безпосередньо. Крім того, актуальність теми визначена динамікою самого ринку, а також важливістю підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств, які на ньому функціонують. У зв'язку з цим можна констатувати наявність проблеми, пов'язаної з низькою конкурентоспроможністю, спричиненою низьким рівнем інноваційного розвитку сучасних підприємств.

Першорядною причиною нинішніх змін та тенденції до якнайшвидших інноваційних перетворень є головна перспектива ринку – організація ефективного механізму широкомасштабного залучення вітчизняного та іноземного капіталу, а це можливе лише з однією умовою, а саме ефективне функціонування підприємницької діяльності. Інноваційний шлях розвитку економіки нашої держави пов'язаний із тісною ефективною взаємодією сучасної науки та підприємництва.

Поняття інновації в економічну науку було введено на початку минулого століття Й. Шумпетером [4]. Термін «інновації» використовується в багатьох контекстах, але загальне визначення можна сформулювати так – це процес змін, що відбуваються в часі та просторі. Інновація є будь-яким нововведенням, яке безпосередньо гарантує оновлення процесу чи товару з метою підвищення ефективності реалізації продукції чи послуг. Як відомо, головною відмінністю інновацій є можливість отримання комерційної вигоди. У більш вузькому сенсі визначення інновації охоплюють лише поняття впровадження нового або значно покращеного продукту чи процесу.

У рамках вивчення інноваційного розвитку, як чинника підвищення конкурентоспроможності підприємства, важливо звернути увагу на ключові ознаки, а також характер інновацій, їх сферу поширення, а також структуру діяльності. Ці ознаки пов'язані з проведенням інноваційних удосконалень підприємств, тобто управління, технічне забезпечення, виробництво та соціальне становище працівників [3].

Отже, цілком реально визначити рівень впливу інноваційного розвитку на конкурентоспроможність. При цьому доцільно активно розвивати такі інновації [2]:

– управлінські інновації, що чинять величезний вплив на організаційні заходи щодо аналізу витрат, ціноутворення та якості роботи. Це допомагає, надалі розробляти нові методи та інструменти управління;

– технологічні інновації, що дозволить за рахунок удосконалення використовуваних технологій та впровадження принципово нових технологій виробляти найбільш конкурентний товар;

– соціально-економічні інновації, що дозволить оптимізувати фінансовий стан компаній;

– організаційні інновації, що дозволить впроваджувати нові організаційні методи, за допомогою яких удосконалюється взаємозв'язок підприємства з іншими компаніями на ринку.

Результативний інноваційний розвиток економіки зумовлює зовнішні та внутрішні чинники, наприклад, попередні державні заходи підтримки, достатній резерв фінансових, матеріально-технічних засобів, наявність сприятливого інвестиційного клімату У контексті необхідності розробки інноваційної стратегії слід визначити пріоритетні напрями розвитку (нові типи продуктів, ринки, напрями діяльності тощо ) на основі маркетингових досліджень, аналізу ринкових умов, ринкових сегментів для визначення комплексу альтернатив за всіма напрямками діяльності змін, при цьому відбувається ранжування сегментів за ступенем важливості для підприємства [1].

Отже, можемо зробити висновок, на сьогоднішній день інноваційна діяльність підприємства, вважається основним фактором розвитку, що веде до збагачення ринку новими високоякісними продуктами та послугами, та до організаційних перетворень діяльності підприємства як на макро-, так і на



мікрорівнях. Абсолютна більшість визначень науковців сходяться на тій думці, що інновації – це завжди прогрес, та слід представляти інновацію як відповідний процес, що охоплює всю діяльність, пов'язану зі створенням ідеї, створенням винаходу, а потім із впровадженням дійсно нового продукту чи процесу [2].

Проте організація інноваційного процесу на багатьох підприємствах України значно гальмується через складні поточні економічні умови, що характеризуються високим рівнем невизначеності, тому на перше місце виходить необхідність розробки та вжиття активних дієвих заходів щодо стимулювання інноваційного розвитку сучасних вітчизняних підприємницьких структур.

### **Список використаних джерел:**

1. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Романова Л.П. Науково-методичний підхід до формування механізму управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства. *Innovation and Sustainability*, 2022. № 4. С. 30-38. <https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.30.38>
2. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Халецька В.В. Сучасний стан та проблеми інноваційного розвитку вітчизняних суб'єктів підприємництва в кризових умовах. *Інвестиції: практика та досвід*, 2022. № 24. С. 5-11. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.24.5>
3. Ковпака А. Інноваційний розвиток країни як рушійний чинник підвищення національної конкурентоспроможності. *Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки*. 2021. Вип. 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/meu\\_2020\\_2\\_2\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/meu_2020_2_2_17).
4. Schumpeter, Joseph A. (1947). «Theoretical problems: theoretical problems of economic growth». *The Journal of Economic History. Economic History Association*. 7(51), 1-9, Supplement: Economic Growth: A Symposium (1947): <https://doi.org/10.1017/s0022050700065189>

**Матюшина М. О.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ТОРГІВЛІ**

Організація торгівлі є сукупністю упорядкованих і взаємодіючих організаційних елементів, якими є торговельні підприємства, організації тощо, які утворюють цілісну систему, а також комплекс цілеспрямованих організуючих дій, що забезпечують функціонування торгівлі.

Рух товарів відбувається на товарному ринку, інфраструктура якого сприяє «взаємодії між виробниками і споживачами, попитом і пропозицією. Від того, наскільки чітким та сучасним є цей механізм, значною мірою залежить ефективність функціонування як окремого підприємства, так і всієї економіки країни.

Швидкість трансформаційних процесів, які відбуваються на всіх рівнях у більшості держав світу, спричиняє відповідну реакцію зі сторони важливих галузей економіки, у тому числі й сфери послуг, а головне – у торговельних.

Для розвитку міжнародної торгівлі виникає необхідність у створенні ТНК, здійсненні модернізації ключових експортно-орієнтованих галузей національної економіки, посиленні рівня законодавчого забезпечення з питань підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції, вдосконаленні програми співпраці з іншими країнами, а також використання на практиці інструментів договірною врегулювання питань здійснення зовнішньої торгівлі, зменшення протекціоністських заходів між країнами (мити, квоти)

Світова організація торгівлі (СОТ) є єдиною міжнародною організацією, яка опікується глобальними правилами торгівлі між країнами з метою забезпечення її максимальної легкості, передбачуваності і вільності. На сьогодні повноправними учасниками СОТ являються 164 країни, в тому числі й Україна. Вступ до організації передбачає використання переваг режиму найбільшого сприяння, що поширюється на всі країни-члени СОТ. Це означає, зокрема, зниження мит на її експортні товари, що покращить інвестиційний клімат у країні.

Внаслідок розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, глобального середовища Інтернет та прискорення процесів інформатизації у маркетинговій діяльності відбуваються значні зміни, наслідком яких є поява нових можливостей в організації процесу торгівлі.

Розвиток глобальної мережі Інтернет супроводжується поширенням цифрових медіа та інших каналів, основою функціонування яких є цифрові технології. Саме через це відбувається становлення цифрового маркетингу – digital marketing. Його основною відмінністю від інтернет-маркетингу є можливість взаємодіяти із цільовою аудиторією засобами онлайн каналів (сайти, електронна пошта, інтернет-магазини, блоги, соціальні мережі, мобільні додатки тощо) та офлайн-каналів (sms/mms, рекламні дисплеї, цифрові POS).

Загальні економічні вигоди, які отримують всі учасники електронної комерції, яка здійснюється за допомогою використання мережі Інтернет, полягають

у глобальній присутності на всіх ринках постачальників і покупців, безперервному режимі роботи, надання практично однакової техніко-технологічної можливості доступу до Інтернет-ринку як для великих корпорацій, так для середніх і малих підприємств, значне скорочення операційних витрат, отримання реальної можливості ефективного управління роботою інтернет-магазинів за рахунок відсутності прив'язки до конкретного місцезнаходження, поява потенційної можливості необмеженого зростання числа ймовірних покупців, що мають вихід в мережу Інтернет, заощадження часу.

Активно розвивається бізнес-напрямок сенсорної логістики, який представляє собою послуги контролю за ланцюгом поставок в реальному часі – не тільки від точки відправлення до точки призначення, а й в режимі постійного відстеження руху вантажів, зі спостереженням за станом упакування чи правильності температурного режиму.

Скорочення витрат на логістичні операції (первинна обробка, доробка, зберігання, пакування та транспортування) повинно проходити із узгодженням маркетингових принципів. Це покращить якість кінцевого товару та знизити його споживчу вартість. Саме через використання в операційній діяльності правила логістики (7R) у поєднанні із комплексом маркетингу (4P) забезпечує інтеграцію всіх суб'єктів логістичних каналів. Адже, якщо виробник має тісні економічні відносини із логістичними посередниками, то він буде своєчасно мати інформацію про вимоги споживачів.

### **Список використаних джерел:**

1. Бойчик І.М., Собко О.М., Спяк Г.І. Основні тренди розвитку роздрібною торгівлі України в період нестабільності. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2021. №7. С. 38-46.
2. Внутрішня торгівля України : монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А.А. Мазаракі. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. 854 с.
3. Жегус О.В. інтегрований підхід до організації продажу в роздрібній торгівлі. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2017, № 1. С.62-72.
4. Марков Б.М. Розвиток роздрібною торгівлі: теоретичний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 7 (2). С. 89-92.

**Канд. екон. наук Олійник Т. І., Загинайло В. А.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ**

Сучасні умови ведення підприємницької діяльності в Україні характеризуються невизначеністю і високими ризиками втрати економічної стабільності. Причиною цього стало повномасштабне вторгнення країни-агресора на територію нашої держави у лютому 2022 року. Вже більше року вітчизняний бізнес веде боротьбу за «виживання», утримання своїх позицій на ринку та за пошук шляхів до розвитку своєї діяльності. Актуальним напрямком переорієнтації українського бізнесу в умовах війни є цифровізація всіх можливих бізнес-процесів, тож ця тема потребує більш детального дослідження.

Активне залучення цифрових технологій у діяльність вітчизняних підприємств бере свій початок ще з часів поширення пандемії COVID-19, та, на сьогоднішній день, цей процес пришвидшила війна. Серед проблем, з якими зіткнувся український бізнес, найвагомішими є обмеженість ресурсів, нестача кваліфікованих кадрів, проблеми з логістикою і фінансовим забезпеченням, а також, невідповідність потреб населення пропозиції, що є на ринку [1, с. 246]. Тому одним із необхідних шляхів подолання цих проблем є цифрова трансформація деяких бізнес-процесів, таких як аналіз даних, документообіг на підприємстві та організація діяльності. Тут на перший план виступає просування бізнесу в соціальних мережах через запуск рекламної кампанії, що сприятиме вирішенню проблеми локалізації бізнесу і розширенню присутності на ринку. Другим за пріоритетністю – цифровізація забезпечує автоматизацію бізнес-процесів, що веде до зменшення їх кількості шляхом групування, дозволяє налагодити ефективне планування і управління обмеженими ресурсами підприємства. Ще однією перевагою діджиталізації бізнесу виступає покращення комунікаційних процесів між підприємством і споживачами (клієнтами). Цифрові технології дозволяють більш точно окреслити цільову аудиторію, проаналізувати статистичні дані, на основі яких можна отримати чітке відображення потреб споживачів, відкрити нові методи співпраці з клієнтами тощо.

Задля успішної реалізації діджитал-стратегій вітчизняних підприємств, керівництву варто зосередити увагу на формуванні платформних моделей бізнесу [2, с. 3]. Головною перевагою цифрової платформи є її здатність об'єднати в собі дві і більше незалежні групи продуктів (товарів чи послуг), що сприятиме збільшенню прибутку всіх учасників платформи та вибудувати міцні комунікаційні зв'язки між виробниками і споживачами.

Застосування ефективних цифрових платформ прямо впливає на мінімізацію кількості посередників і дозволяє бізнесу представити свою конкретну пропозицію якомога більшій частці споживачів, незалежно від їх географічного положення. Серед переваг платформних моделей бізнесу можна виділити:

- скорочення часу виведення нового продукту на ринок;
- зменшення транзакційних витрат клієнтів;
- ефект двостороннього ринку (коли дві групи споживачів створюють додану вартість один для одного на взаємовигідних умовах);
- можливість провадити підприємницьку діяльність на декількох ринках одночасно.

Щодо державної підтримки цифровізації українського бізнесу, державне підприємство «Prozorro.Sale» разом із Міністерством цифрової трансформації України за підтримки національного проекту розвитку вітчизняного підприємництва «Дія.Бізнес» запустили цифрову платформу для допомоги з релокації бізнесу на більш безпечні території країни [3, с. 62]. Також був започаткований цікавий освітній проєкт «Цифровізація бізнесу: як зростати в умовах війни», завдяки якому українські підприємці можуть отримати ефективні інструменти для широкої цифрової трансформації свого бізнесу в напрямку «втримання бізнесу на плаву» в умовах невизначеності та збільшення прибутку.

Таким чином, виділимо переваги цифрової трансформації українського бізнесу за умов повномасштабної війни:

- оптимізація використання ресурсної бази;
- зростання конкурентоспроможності продукції; спрощення керівних і допоміжних бізнес-процесів;
- забезпечення лояльності клієнтів і гнучкої комунікаційної політики тощо.

Отже, цифровізація підприємницької діяльності сьогодні виступає як катализатор збереження стійкості бізнесу і появи можливостей для його

подальшого розвитку, тому вітчизняним підприємствам необхідно активно залучати новітні цифрові технології, застосовуючи зарубіжний досвід цифрової трансформації бізнесу.

### **Список використаних джерел:**

1. Шевченко О.Л. Цифровізація бізнес-процесів під час війни. Збірник тез та доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». 2022. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/272085>.
2. Юрченко О.А. Digital-трансформація бізнесу в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 40 С. 1-8. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1464>.
3. Андрухович Д.Р. Особливості надання державної допомоги суб'єктам господарювання на базі цифрової платформи «Дія» в умовах війни. *Економіка та підприємництво*. 2022. № 2 (125) С. 59-63. URL: [http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2022/2\\_2022/12.pdf](http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2022/2_2022/12.pdf).
4. Кращенко Ю.П., Головач Л.В. Вплив цифровізації на економіку та суспільство в умовах війни у змісті професійної підготовки майбутніх менеджерів. *Витоки педагогічної майстерності: журнал*. 2022. Вип. 30. С. 105-111. URL: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/20220>
5. Стратійчук В.М. Цифровізація як нова реальність України в умовах війни. Підприємництво і маркетинг у формуванні національної безпеки за умов сучасних глобальних викликів: тези доповідей Економічного науково-практичного форуму (1-3 груд. 2022 р., м. Хмельницький). 2022. С. 254-257. URL: [https://mr.khmnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/35/zbirnyk-tez\\_ekonomichnyj-forum\\_1-3\\_grudnya\\_2022\\_hmelnyczkyj](https://mr.khmnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/35/zbirnyk-tez_ekonomichnyj-forum_1-3_grudnya_2022_hmelnyczkyj)

**Канд. екон. наук Олійник Т. І., Коноплянко Д. О.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **ОСОБЛИВОСТІ ПОБУДОВИ МЕХАНІЗМУ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Стратегічними кроками в ці важкі часи мають бути реінвестування коштів в інші сфери, перепрофілювання або злиття з сильнішими компаніями, розробка стратегій зростання підприємства, оборонних стратегій, експортоорієнтованих і екологізованих стратегій (щоб не було надто пізно щось змінити в мирний час). Важливим досягненням і кроком, який, на жаль, зупинила війна, стала розробка та реалізація галузевих експортних стратегій України – стратегії сектору інформаційних технологій; для галузі машинобудування; для сектору креативних індустрій; для сектору обслуговування та ремонту авіаційної техніки. Тобто



відновлення бізнесу сьогодні має вирішальне значення для екологічного, соціального та корпоративного управління.

На жаль, Україна втрачає правильний вектор стратегічного розвитку промислового комплексу через руйнування в металургійній, хімічній, нафтохімічній та багатьох інших галузях. Але саме через стратегічне планування (стратегія – з військової лексики – мистецтво ведення війни) неминуче буде відновлено військово-промисловий комплекс, як і соціальний комплекс [1].

Пропозицією щодо якісної стратегічної зміни бізнес-середовища може стати розробка концептуальної моделі у вигляді стратегічної карти збалансованої системи показників управління інноваційним розвитком підприємств. До його базових секторів – фінансового, клієнтського, бізнесового та освітнього – слід додати маркетинговий, організаційний, інформаційно-технологічний та екологічний. Головний результат, виражений у параметрах перспективи – збалансована позиція в стратегічній економічній зоні, має відповідати маркетинговій перспективі. Основними цілями є: визначення конкурентної позиції компанії, аналіз сильних сторін компанії з точки зору функціонування в суміжних галузях, аналіз міжнародних інноваційних хабів, оцінка ринкових ніш, які мають продемонструвати значне зростання в найближчому майбутньому, бенчмаркінг. Організаційна перспектива – створення доданої вартості як інструменту управління інноваційним розвитком, організація мультикультурного інноваційного підприємництва [2].

Зараз стратегічні зміни в українському бізнесі пов'язані з військовими діями в країні, а отже, і зі зміною цілей підприємств: актуальними стають стратегії виживання, реструктуризації та ліквідації підприємств. Згідно з дослідженням Gradus Research, в умовах воєнного стану труднощами в організації роботи українського бізнесу кожен другий власник називає відсутність замовлень. Майже третина респондентів скаржиться на проблеми з логістикою. Іншими суттєвими проблемами, які необхідно враховувати при розробці стратегії, є нестача сировини, відсутність оплати за замовлення, нестача робочої сили через міграційні процеси (не менше 25% населення України перебуває у процесі внутрішніх і зовнішніх міграцій), пошкодження чи руйнування об'єктів тощо. Отже, бізнес очікує від державних податкових канікул, допомоги в організації логістики, доступу до дешевших фінансів [3].

Вирішення проблем передбачає перехід на принципово новий рівень управління, який характеризується стратегічним режимом вирішення, обґрунтованістю, послідовністю та ефективністю. Існує необхідність у подальшому представленні методичного підходу до прогнозування досягнень якості суб'єктів господарювання, де реалізація агентського конфлікту є суттєвою частиною системи стратегічного управління. Проведене моделювання підтверджує економічну доцільність представлених механізмів стратегічного управління суб'єктами господарювання на основі інструментів управління якістю.

#### **Список використаних джерел:**

1. Diagnosing the state of Ukrainian business during the full-scale war between Russia and Ukraine: Analytical report. 2022. URL: [https://gradus.app/documents/188/BusinessInWar\\_Gradus\\_KSE\\_Report\\_30032022\\_ua.pdf](https://gradus.app/documents/188/BusinessInWar_Gradus_KSE_Report_30032022_ua.pdf).
2. Sokolenko A. Investments for business in wartime. How to survive and be sustainable. 2022. URL: <https://focus.ua/uk/opinions/510934-investiciji-dlya-biznesu-v-umovah-viyni-yak-vizhiti-i-buti-stalimi>.
3. Horiashchenko Y. Strategic changes in the business environment of ukrainian enterprises. Innovation trajectories: International online forum. Date of publication: 24.06.2022. Institute of Strategies for Innovative Development and Knowledge Transfer. 2022. URL: [https://iidskt.org.ua/2022\\_forum\\_5/](https://iidskt.org.ua/2022_forum_5/)

**Палаш Ю. О., Гордєєва-Герасимова Л. Ю.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **ВПЛИВ ІННОВАЦІЙ ТА ТЕХНОЛОГІЧНОГО ПРОГРЕСУ НА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА**

Сьогодні підприємства стикаються з багатьма складними викликами, які вимагають від них постійної адаптації та змін у напрямку розвитку. Ці виклики можуть бути пов'язані з науково-технічним прогресом, змінами вимог середовища або швидкими змінами на світових ринках. Тому для успішного функціонування підприємств важливо своєчасно вносити необхідні зміни, які втілитимуть досягнення науково-технічного прогресу та вимоги споживачів.

Насамперед, важливо, щоб підприємства зрозуміли необхідність радикальної переорієнтації своєї діяльності на нові потреби споживачів, з урахуванням сучасних суспільних вимог. Це може означати розробку нових

продуктів або послуг, зміну маркетингових стратегій та відкриття нових ринків збуту.

Проте на жаль, деякі вітчизняні підприємства досі не надають належної уваги пошуку інноваційних напрямів діяльності, що може призвести до втрати ринків збуту та втрати конкурентної переваги. Тому, щоб успішно функціонувати в сучасному світі, підприємства повинні виявляти активний підхід до впровадження нових технологій та інноваційних рішень, а також забезпечувати стійку конкурентоспроможність, здатність до адаптації та змін.

Сутність інноваційного розвитку полягає в постійному впровадженні нових технологій та інноваційних підходів для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Інноваційний розвиток забезпечує відповідність підприємства вимогам сучасного ринку та забезпечує сталість розвитку в майбутньому. Важливими напрямками технологічного розвитку є автоматизація виробництва, застосування штучного інтелекту та цифрових технологій [1].

Зараз можна відзначити кілька перспективних напрямів впровадження інновацій, які можуть допомогти підприємствам забезпечити стійкий розвиток в майбутньому. Один з них – це розвиток зелених технологій та екологічної енергетики. Зелені технології, такі як сонячні панелі, вітроенергетика та енерго-ефективні технології будівництва, можуть допомогти підприємствам забезпечити енергонезалежність та зменшити свій негативний вплив на довкілля, що дуже актуально у сучасному світі. Наприклад, сонячні панелі можна розміщувати на дахах або стінах комерційних приміщень, складів, шкіл, лікарень тощо. Для більш ефективного використання енергії можна встановити відповідні системи зберігання енергії, які дозволяють накопичити електроенергію, яку генерують сонячні панелі протягом дня, з тим, щоб споживати її вночі [2].

Також важливим напрямом є запровадження цифрових технологій, які дозволяють підприємствам збільшувати ефективність виробництва, покращувати якість обслуговування та оптимізувати бізнес-процеси. Крім того, створення інноваційних продуктів та послуг на основі новітніх технологій може стати ключовим фактором у підвищенні конкурентоспроможності підприємства. Тож потрібно докладати великих зусиль на просування компанії у діджитал-

просторі. Важливо також акцентувати увагу на розвитку людського капіталу, зокрема підвищення рівня компетентності працівників та створення сприятливих умов для їх професійного розвитку.

Однак, впровадження нових технологій вимагає значних інвестицій та наявності висококваліфікованих кадрів зі знаннями в галузі ІТ та інженерії. Тому, для успішного розвитку підприємства в умовах інноваційного та технологічного зростання, необхідно зосередитись на підготовці кадрів, впровадженні інноваційних технологій та пошуку нових способів фінансування проєктів.

Додатково, підприємства можуть розвивати нові моделі бізнесу, такі як «кругова економіка», що передбачає використання вторинних ресурсів та мінімізацію відходів. Це дозволяє знизити витрати на виробництво та зменшити вплив на довкілля.

Загалом, інновації та технологічний прогрес є ключовим фактором успішного розвитку підприємств у сучасному світі. Вони забезпечують необхідну конкурентну перевагу та сприяють підвищенню продуктивності праці та ефективності виробництва. Однак, для досягнення максимальних результатів необхідно використовувати інновації виважено та враховувати їх можливі наслідки для суспільства в цілому [3].

Отже, можна зробити висновок, що розвиток підприємств сьогодні немислимий без використання новітніх технологій та інновацій. Впровадження цих напрямків розвитку може допомогти забезпечити стійкий розвиток підприємства та конкурентоспроможність на ринку. Однак, успішне впровадження інновацій залежить від багатьох чинників, включаючи наявність фінансових ресурсів, кваліфікований персонал та готовність до змін.

#### **Список використаних джерел:**

1. Інноваційний розвиток підприємства : навч. посіб. / [Микитюк П. П, Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Сковчиляс С. М.]. Тернопіль: Принтер Інформ, 2015. 224 с.
2. «Зелена» енергетика: як бізнес стає екологічним. Економічна правда. Спецпроект. «Економіка без викидів». URL: <https://www.epravda.com.ua/pro-jects/ekonomika-bez-vykydiv/2021/05/17/673870/>.
3. ІТ-компанія WEZOM. Як цифрова трансформація допомагає зростати бізнесу. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/cifrovaya-transformaciya-pomogaet-rasti-biznesu>.

**Д-р екон. наук Семенча І. Є.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**МЕТОДИКА ДІАГНОСТИКИ  
ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ БІЗНЕСУ  
З УРАХУВАННЯМ ЗАКОНУ РОЗВИТКУ СИСТЕМ**

Ефективна та своєчасна діагностика бізнесу стає особливо актуальною в наш час, коли йде повномасштабна війна, та чинники, що впливають на бізнес, постійно змінюють свою силу та напрям впливу.

Багато вітчизняних вчених в останні роки присвятили свої дослідження питанням розвитку та характеристикам його етапів. Наприклад, це Занора В. [1], Брінь П.В. та Голтвянська Ю.В. [2], Клименко Л.В., Загороднюк О.В. та Халахур Ю.Л. [3]. Аналіз цих досліджень показав, що немає сталого розуміння як самого процесу розвитку, що відбувається на підприємствах, так і того, яким чином проводити діагностику станів підприємств на кожному з етапів.

Мета даного дослідження полягає у розробці методики як цілісного інструменту діагностики з врахуванням усіх характеристик дії закону розвитку систем.

Практика діяльності підприємств показує, що в кожний конкретний момент часу бізнес знаходиться в певному економічному стані. Тобто, економічний стан є дискретним відображенням якісних та кількісних економічних характеристик. Дискретність передбачає відображення (зліпок) певного етапу економічного життя підприємства, логічно вписаного у процес розвитку. Отже, не може бути відірваним від інтегральних процесів соціально-економічних систем від макро- до мікрорівня.

Таким чином, враховувати особливості впливів процесів, що відбуваються на кожному з етапів розвитку, треба обов'язково. Інакше, менеджмент підприємства постійно отримуватиме хибні інформаційні та економічні дані та вибудовуватиме невірні управлінські рішення. Отже, далі розглянемо методику діагностики (рис. 1)

**« ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2023 :  
ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ »**



**Рис. 1** Методика діагностики економічного стану підприємства з врахуванням особливостей закону розвитку систем

*Джерело: розроблено автором*



Запропонована методика діагностики економічного стану підприємства побудована на основі комплексного підходу, спирається на особливості прояву закону розвитку систем для питань, пов'язаних з діяльністю та управлінням бізнесом, спроможна забезпечити системну роботу з подолання складних економічних завдань та є практичним інструментом, що може бути застосований для будь-якого бізнесу в необхідний момент.

#### **Список використаних джерел:**

1. Занора В. Розвиток підприємства: сутність, форми, види. *Galician economic journal*. 2019. № 6 (61). С. 69-78.
2. Брінь П.В, Голтвянська Ю.В. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Підприємництво та інновації*. 2021. № 21. С. 31-34.
3. Клименко Л.В., Загороднюк О.В., Халахур Ю.Л. Діалектика поняття «економічний розвиток підприємств» в системі менеджменту. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 12. С. 120-125.

**Канд. іст. наук Сливенко В. А., Копаниця Д. В.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ**

У сучасних умовах господарювання все більше простежується залежність розвитку національної економіки від ступеня та масштабів застосування інновацій. Необхідність у іноземних інвестиціях у вітчизняний готельний бізнес зростає у зв'язку з глобалізацією, появою нових технологій, способів управління, розширенням спектру готельних послуг. Інноваційна діяльність у готельній індустрії нерозривно пов'язана з розвитком інвестицій, тобто безперервним формуванням і використанням інвестиційних ресурсів підприємств для досягнення операційних і стратегічних цілей готельної діяльності. Розвиток інноваційної та інвестиційної діяльності готельної сфери сприятиме покращенню економічної ситуації в Україні, підвищенню її авторитету на ринку світових послуг туризму, поліпшенню добробуту громадян, підтримання історичної та культурної спадщини, піднесенню соціального і духовного потенціалу [1]. Тривала економічна нестабільність і несприятливе ділове середовище визначають і

ускладнюють умови розвитку ринку. Трагічні події минулого року докорінно вплинули на споживчий ринок, витягнувши на поверхню всі проблеми, приховані в його надрах.

Сьогодні готельне господарство в Україні не розвинене належним чином. Рівень обслуговування, який надають туристам вітчизняні підприємства гостинності, не відповідає світовим стандартам, тому вони потребують серйозного оновлення. Інновації займають важливе місце у забезпеченні ефективної роботи готельних компаній. У разі підвищення попиту на послуги розміщення з боку іноземних туристів все більше виникає необхідність у дослідженні організації власного інноваційного процесу на вітчизняних підприємствах, а також реалізації різноманітних готельних інвестиційних проєктів [2].

Виходячи з цього можна зробити висновок, що активному розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності вітчизняних підприємств сфери гостинності заважають наступні фактори:

- недостатнє дослідження ролі інновацій у розвитку готельних компаній, а також недостатні дослідження інноваційного та інвестиційного процесу системи закладів розміщення;
- готельна компанія не має досвіду інновацій;
- законодавча база у сфері інвестування змінюється, а система оподаткування українських інвесторів є недосконалою;
- внутрішня економічна та політична ситуація є нестабільною [3].

Для покращення стану інноваційно-інвестиційної діяльності вітчизняних підприємств сфери гостинності у майбутньому необхідно виконати наступні заходи:

- активізація наукових досліджень та розробок в напрямку інноваційно-інвестиційної діяльності закладів розміщення;
- додати заклади розміщення до переліку підприємств, які повинні звітувати щодо становища своєї інноваційної діяльності;
- забезпечити державну підтримку готельних інновацій;
- сприяти інвесторам та створювати сприятливі умови для залучення коштів [2].

У індустрії гостинності важливо розглядати інновації в ширшій перспективі, ніж суто технологічні інновації, беручи до уваги, що вони можуть

проявлятися в першу чергу як елементи туристичних систем (готельний бізнес, підприємства громадського харчування, рекреаційні заклади, транспортні послуги та інформація). Тому основними стадіями розвитку інноваційних процесів в індустрії гостинності можна вважати наступні:

- покращення підготовки працівників готельного бізнесу;
- розширення спектру додаткових послуг;
- застосування нових методів маркетингу в просуванні готельного продукту;
- використання інноваційних організаційних форм роботи на підприємствах гостинності (пошук можливостей комерціалізації результатів фундаментальних й стратегічних досліджень, реалізуючи свій потенціал у сфері проектування та розробки);
- створення сприятливих умов для готельного господарства для залучення вітчизняних та іноземних інвестицій;
- запровадження передових методів менеджменту та міжнародної бізнес-практики від світових готельних мереж [2].

Підсумовуючи вищевикладене, слід зазначити, що сучасна готельна індустрія є висококонкурентною галуззю на ринку готельних послуг, і готельні оператори змушені шукати нові шляхи та засоби виробництва послуг та створювати такі послуги методом впровадження інновацій і стратегічних заходів, які допоможуть залучати та утримувати клієнтів.

### **Список використаних джерел:**

1. Липовий Д.В. Технології майбутнього в діяльності готельних підприємств // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства» (м. Запоріжжя, 25 листопада 2022 р.). Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2022. 770 с. С.620-621.
2. Леонова Б.Б. Ефективність інновацій у сфері готельно-ресторанного бізнесу URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/268.pdf>
3. Гапріндашвілі Н.А. Інноваційні сервісні технології в діяльності готельних підприємств URL: <http://www.tsatu.edu.ua/ophv/wp-content/uploads/sites/13/tezy-hapindashvili-koljadenko-11.11.21.pdf>.

**Канд. іст. наук Сливенко В. А., Смишляєв Д. В.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **ВПЛИВ ІННОВАЦІЙ НА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ**

Крім інновацій, прийнятих в окремих галузях національного господарства, існують впроваджені нововведення, які користуються попитом повсюдно. Такі інструменти вже звичні для більшості підприємств та споживачів. На ринку готельних послуг з'являється попит на нещодавно розроблені інновації, які свідчать про нову хвилю розвитку готельної сфери. Далі розглянемо інновації, вже зарекомендували себе в галузі, і ті, які нещодавно отримали більше широке розповсюдження.

Однією з найбільш поширених інновацій є автоматизована система управління. Це комплексний програмний засіб, який може містити в собі ряд модулів, що підключаються, залежно від служби готелю. На даний момент на ринку представлено велику різноманітність як вітчизняних, так і зарубіжних розробок. З часом системи модернізуються та сприяють ще більш ефективному управлінню діяльності готельних підприємств. Завдяки цій системі всі процеси, що відбуваються в готелі, можна контролювати, вся необхідна інформація доступна співробітникам, при цьому відомості автоматично оновлюються у разі будь-яких змін [1].

Ще однією інновацією систем управління вважається система керування електропостачанням номерів. Робота системи полягає в тому, що в момент відкриття номера по ключ-картці електроенергія подається до номера. Коли гість залишає свій номер, електричне живлення відключається. Таким чином, система забезпечує безпеку готелю, а також скорочення витрат підприємства, пов'язаних з електроенергією.

Також традиційною є інновація, пов'язана з використанням USB-розеток у номерах готелів. Завдяки цьому гостям немає потреби дбати про адаптери для своїх зарядних пристроїв, що значно полегшує вагу багажу та неспокійні думки. Досить проста інновація, яка не потребує особливих витрат з боку підприємства, але при цьому гість відчуває комфорт під час подорожі.

Щодо недавніх інновацій, то можна виділити технологію безконтактного заселення мережі готелів Hilton. Для того, щоб скористатися цією інновацією, гостям необхідно завантажити програму та бути учасником Hilton Honors. Потім відвідувач визначає дату, категорію номера та його територіальне розташування у готелі. Тобто гість вправі вибрати самостійно номер, який більше подобається з погляду розташування з допомогою доступного плану готеля. Після бронювання та оплати гість проходить електронну реєстрацію в готелі, отримує цифровий ключ від номера у додатку та може заселятися. Виїзд гостя також провадиться у додатку. Коли виникає потреба у зв'язку зі співробітниками готелю, гості також можуть користуватися програмою та надіслати запит. Даний сервіс виступає як сполучна ланка між споживачем і персоналом готелю, при цьому співробітники залишаються операторами сервісу і виконують побажання гостя. Водночас усі запити автоматично реєструватимуться програмою, а отже їх виконання буде на високому рівні [2].

Ще одна нещодавня інновація, яка також належить до мережі Hilton – використання електронних чіпів для білизни в номерах. Необхідність у подібній інновації виникла, коли з'явилися великі збитки через зникнення банних халатів, рушників та іншого готельного текстилю. Щоб вирішити цю проблему, компанія дійшла висновку, що слід вшивати електронні чіпи до швів виробів. Таким чином співробітники могли стежити за переміщенням речей територією готелю, а впроваджене нововведення виявилось досить ефективним, оскільки кількість зниклих виробів значно скоротилася [3].

Отже, зазначимо, що великі підприємства, як правило, і навіть мережі готелів впроваджують інновації набагато швидше, ніж менш масштабні конкуренти. Така ситуація виникає за рахунок того, що мережа готелів може самостійно замовити розробку інновації для певних цілей або має в запасі достатній обсяг коштів для впровадження нововведення. Це, безперечно, виступає в ролі конкурентної переваги готелю. Все ж таки через деякий час інновації стають більш доступними і застосовуються масово.

Також слід зазначити, що існують готельні підприємства з певною концепцією та стилістикою, які не завжди можуть органічно запровадити деякі інновації. У цьому випадку конкурентною перевагою готелів буде відсутність застосування останніх технологій. Так чи інакше, сфера гостинності стрімко

розвивається і незалежно від кількості впроваджених інновацій, споживачі завжди цінуватимуть рівень якості наданих послуг, комфортність проживання та гідні взаємини з підприємством та співробітниками.

#### **Список використаних джерел:**

1. Леонова Б.Б. Ефективність інновацій у сфері готельно-ресторанного бізнесу URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/268.pdf>
2. Аналіз інноваційної діяльності готельно-ресторанних комплексів URL: <https://vseosvita.ua/lesson/pr-1-analiz-innovatsiinoi-diialnosti-hotelno-restorannykh-kompleksiv-379572.html>.
3. Організація інноваційної діяльності в готельно-ресторанному бізнесі URL: <https://vseosvita.ua/webquest/orhanizatsiia-innovatsiinoi-diialnosti-v-hotelno-restorannomu-biznesi-14550.html>

#### **Сотула В. В.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

#### **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ**

У сучасному бізнес середовищі проблеми збуту та конкуренції є провідними завданнями кожного підприємства, оскільки збут являється останньою стадією виробничо-комерційної діяльності будь-якого підприємства. До маркетингового відділу надається завдання з приводу необхідності обґрунтування резервів та напрямів удосконалення системи збуту [1; 2].

Питанням в теорії просування товарів на ринок, шляхи, методи, засоби, які допомагають підвищити ефективність збутової діяльності підприємства, а також їхні переваги та недоліки розглядали такі вчені: Дойль П., Ассэль Г., Сондерс Д., Шулинг І., Г. Стюарт, Дж. Болт, А. Стиркланд, Бутенко Н.В. та багато інших.

Сьогодні, якому характерне підвищене конкурентне середовище, вимагає від підприємств знаходження все нових стратегій стимулювання збуту, які нададуть суб'єктам господарювання тривале займання місця на ринку.

Оскільки, збутом являються певні заходи, що застосовуються господарюючими суб'єктами до товару після його виходу за межі підприємства, то відповідно стимулюванням збуту можна вважати маркетингову діяльність, якій характерне певне підвищення початкової цінності продукту або послуги в



конкретний момент часу і безпосередньо стимулює купівельну активність наявних споживачів, роботу дилерів та продавців тощо [1–3].

Серед науковців за тривалий період досліджень сформувалося три узагальнені системи просування: загальне, вибіркове та індивідуальне стимулювання. До заходів, які відповідають трьом системам стимулювання збутової діяльності можна віднести:

- 1) мерчандайзинг – оформлення місця продажу;
- 2) упакування, етикетку, ярлик;
- 3) покупку з подарунком;
- 4) покупку зі знижкою за купонами;
- 5) фірмові сувеніри;
- 6) змагання, ігри, розіграші, лотереї, конкурси, вікторини;
- 7) демонстрацію товару;
- 8) дегустацію товару;
- 9) семплінг – пропозицію зразків товару;
- 10) картки лояльності [1].

У нинішньому світі, який розвивається, заходи щодо стимулювання збутової діяльності являються ефективним і відносно недорогим способом залучення потенційних покупців, тому стимулювання збуту доцільно використовувати у певних випадках, а саме:

- для виведення на ринок нового товару;
- для збільшення обсягів продажу, лише в короткостроковому періоді;
- для підтримання лояльності споживачів до певної марки.

Підводячи підсумок вищенаведеного, можна сказати, що збутова діяльність займає провідне місце у виробничо-комерційній діяльності будь-якого підприємства. Для її ефективного стимулювання потрібно враховувати багато аспектів:

- інтенсивність стимулювання;
- цільову аудиторію;
- визначити кошторис витрат;
- аналіз програми стимулювання збуту.

Також потрібно брати до уваги те, що стимулювання збутової діяльності є найдієвішим, коли використовуються у поєднанні з рекламою. Саме тому

кожному підприємству потрібно застосовувати повний комплекс заходів для стимулювання збутової діяльності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Шереметинська О.В., Невмержицька Ю. Стимулювання збуту: заходи та засоби, які допомагають при формуванні маркетингової діяльності підприємства при здійсненні ЗЕД. *Ефективна економіка*. 2016. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4785>
2. Марищук Я.В. Удосконалення стимулювання збуту на підприємстві. *«Молодий вчений»*. № 1 (28) Ч. 1. 2016. С. 117-120.
3. Пацалюк К.О. Суть, цілі та завдання стимулювання збуту як елементу маркетингових комунікацій. *Економіка. Управління. Інновації*. 2014. № 1(11). С. 106-113.
4. Гринько Т.В. Інноваційний розвиток збутової сфери машинобудівного підприємства. *Економічна кібернетика: Міжнародний науковий журнал*. 2010. №4-6 (64-66). С. 67-73.
5. Гринько Т.В., Шапран Г.О. Особливості формування виробничо-збутової діяльності сучасного підприємства. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми та перспективи розвитку підприємництва та фінансово-економічного потенціалу регіону»: у 2-х частинах. (м. Запоріжжя, 11 листопада 2016 р.). Запоріжжя: ЗДІА, 2016. Ч. 1. С. 162-164.

**Телєгін О. П.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

#### **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Стратегія розвитку підприємства забезпечує його набором засобів адаптації до змін зовнішнього середовища, забезпечуючи перетворення його конкурентних переваг в ефективні засоби управління. Стратегія розвитку повинна гарантувати максимальне використання потенційних можливостей при обмежених ресурсах і стимулювати ділову активність.

В сучасних економічних умовах одним із головних завдань будь-якого бізнесу є забезпечення ефективної діяльності, стабільного, довгострокового функціонування та постійного розвитку. Для досягнення цих цілей вигідно застосувати механізми стратегічного управління та планування, обґрунтувати та успішно реалізувати стратегію розвитку підприємства. Сама стратегія є сучасним інструментом конкурентоспроможності та успіху підприємства незалежно від форми власності та виду діяльності.

Існує незліченна кількість стратегій розвитку, які можна сформулювати для досягнення тих самих стратегічних цілей. Однак при формуванні цих стратегій підприємства повинні враховувати основу наявних і потенційних конкурентних переваг, ринкові умови та їх потенціал, рівень менеджменту, соціальні, економічні, політичні та інші фактори, що впливають на організацію, а також загальні та специфічні принципи розвитку. Підприємства повинні формувати та реалізовувати стратегії розвитку, вказувати напрямок розвитку процесів управління та виробництва, ефективно використовувати зовнішні та внутрішні умови для здійснення господарської діяльності та організаційної роботи, щоб сформулювати загальний план дій довгострокового розвитку [1].

Реалізація стратегії дозволить підприємству досягти на довгостроковий період конкурентних для підприємства переваг, найбільш раціонально та продуктивно використовувати наявні ресурси, можливості та потенціал, мінімізувати негативний вплив факторів зовнішнього середовища та підвищити ступінь захисту від можливих загроз, встановити бажаний рівень прибутковості. На сьогодні турбулентність бізнес-середовища зумовлює необхідність вирішення проблем гнучкої адаптації підприємств до зовнішніх змін в процесі досягнення цілей їх розвитку. Відповідно до цих змін та умов функціонування підприємств змінюються методи прийняття рішень та нагальною стає потреба щодо визначення стратегічних пріоритетів розвитку підприємства [1].

Отже, виходячи з теоретичних засад формування та реалізації стратегії розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання, встановлено, що будь-яка стратегія – є стратегією розвитку підприємства. Також можемо запропонувати більш розширене та вдосконалене поняття «стратегія розвитку підприємства» – це комплексне поняття, що включає в себе плани, засоби і методи досягнення визначених цілей, виходячи із наявних ресурсів, чітко й конкретно сформульована, систематизована, сформована з урахуванням можливостей та мети система заходів, що розробляються на певний період часу для забезпечення ефективної діяльності підприємства, довгострокового його розвитку, враховує сучасні умови господарювання й забезпечує адаптацію до змін у зовнішньому середовищі.

Отже, на основі теоретичних основ формування та реалізації стратегії розвитку підприємства в сучасних комерційних умовах встановлено, що будь-

яка стратегія є стратегією розвитку підприємства. Ми також можемо надати більш розширене і повне поняття «стратегія розвитку» – це комплексне поняття, що включає плани, засоби і методи досягнення поставлених цілей, засноване на наявних ресурсах, чітко сформульоване, системне та систематизоване з урахуванням можливостей, сформульовані в певний період цільові заходи для забезпечення ефективної діяльності підприємства, його довгострокового розвитку з урахуванням сучасних умов господарювання та забезпечення адаптації до змін зовнішнього середовища.

#### **Список використаних джерел:**

1. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: монографія. Київ: КНЕУ, 2001. 227 с.

**Шушара О. Д.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Управління персоналом є надзвичайно важливою складовою успіху будь-якої організації. Успішна компанія повинна знати, як працювати зі своїми працівниками, щоб забезпечити високий рівень мотивації та продуктивності. Інноваційні методи мотивації та управління персоналом дозволяють компанії підтримувати високий рівень продуктивності, привертати та утримувати талановитих працівників, а також збільшувати задоволеність клієнтів. У цій доповіді я розгляну деякі з інноваційних методів мотивації та управління персоналом.

Сучасні організації дедалі більше звертають увагу на важливість розвитку та мотивації свого персоналу. Недостатня увага до цих питань може призвести до зменшення продуктивності, зростання відтоку кадрів та загальної незадоволеності працівників. Серед сучасних тенденцій управління персоналом можна виділити такі:

1. Фокус на розвиток. Більшість компаній докладает зусиль для забезпечення можливостей розвитку своїх працівників. Це може включати навчання та

тренінги, курси підвищення кваліфікації та інші програми розвитку. Такі програми не тільки допомагають працівникам розвиватися, але й сприяють підвищенню їхньої мотивації та збільшенню продуктивності.

2. Розвиток гнучких форм роботи. Сучасні технології дозволяють працювати з будь-якого місця зі зручного для працівника пристрою та забезпечують доступ до необхідної інформації. Багато компаній використовують гнучкі форми роботи, такі як дистанційна робота та робота на часткову ставку, щоб залучити талановитих працівників, які можуть бути недоступні для традиційних форм роботи. Інноваційні методи управління персоналом включає в себе багато аспектів, таких як відбір та наймання, розвиток та мотивація, оцінка продуктивності та розвиток кар'єри. У світі динамічних змін, швидкого темпу життя та постійної зміни технологій, управління персоналом також потребує нових інноваційних підходів. Нижче розглянуто деякі інноваційні методи управління персоналом, які можуть допомогти підвищити ефективність роботи та мотивацію персоналу.

3. Використання штучного інтелекту та аналітики даних. Один з інноваційних методів управління персоналом – це використання штучного інтелекту та аналітики даних. Застосування цих технологій дозволяє більш ефективно відслідковувати продуктивність працівників та прогнозувати можливі проблеми з їхньою роботою. Наприклад, аналіз даних може допомогти виявити чинники, які впливають на продуктивність працівників, та знайти шляхи їх покращення. Штучний інтелект може використовуватись для автоматизації більш рутинних процесів, що дозволяє звільнити час працівників для виконання більш важливих завдань.

5. Використання соціальних мереж. Соціальні мережі, такі як LinkedIn, можуть бути корисним інструментом для відбору талантів та підтримки зв'язків зі спеціалістами у вашій галузі. Використання цих мереж дозволяє швидко та ефективно знайти працівників з необхідними навичками та досвідом. Крім того, це може бути корисно для розвитку внутрішньої мережі зв'язків та взаємодії зі спеціалістами у вашій галузі.

6. Використання менторства та коучингу. Менторство та коучинг – це інноваційні методи управління персоналом, які допомагають розвивати навички та компетенції працівників. Ментори та коучі допомагають своїм підопічним вдосконалювати навички та знання, що необхідні для досягнення успіху в їхній

роботі. Вони також можуть допомагати працівникам розвивати важливі лідерські якості та управлінські навички. Менторство – це процес, у якому більш досвідчений працівник (ментор) надає підтримку та поради менш досвідченому колезі (підопічному). Ментор може допомогти своєму підопічному у вирішенні проблем, які виникають на роботі, надати поради щодо кар'єрного розвитку та сприяти професійному зростанню підопічного. Також ментор може стати джерелом мотивації та натхнення для свого підопічного. Коучинг – це процес, у якому коуч допомагає працівнику досягти конкретної мети або вирішити певну проблему, що виникла на роботі. Коуч допомагає своєму клієнту зрозуміти, які є його потреби та мета, і допомагає розвивати план дій для досягнення цих цілей. Коуч також може сприяти розвитку навичок управління та лідерства, а також допомагати з розвитком комунікаційних та міжособистісних навичок.

Менторство та коучинг можуть бути корисними інструментами управління персоналом, оскільки вони сприяють розвитку працівників та покращенню їх продуктивності. Ці методи також можуть бути корисними для залучення нового покоління працівників та збільшення мотивації та залучення до роботи.

Підводячи підсумок, можна сказати, що в сучасному світі, де бізнес-середовище змінюється з надзвичайною швидкістю, інноваційні методи мотивації та управління персоналом є необхідним елементом успішної організації. Оптимальний відбір та наймання, збільшення мотивації працівників та підвищення їхньої продуктивності, розвиток лідерських якостей та використання інструментів менторства та коучингу дозволяють компаніям створити ефективну та конкурентоспроможну робочу силу.

Нові інноваційні методи дозволяють компаніям підвищувати рівень задоволеності та мотивації працівників, що сприяє збільшенню їх продуктивності та досягненню успіхів на ринку. Такі методи як використання технологій та інструментів, які допомагають відслідковувати та аналізувати результати, покращення комунікації, збільшення участі працівників у процесах прийняття рішень, створення динамічних команд та культури співпраці дозволяють компаніям досягати успіху в умовах швидкого розвитку технологій та ринку.

Таким чином, інноваційні методи мотивації та управління персоналом є важливим фактором успішного функціонування організації. Завдяки їх



впровадженню компанії можуть підвищувати якість роботи своїх працівників, збільшувати продуктивність та конкурентоспроможність на ринку.

### **Список використаних джерел:**

- 1 Бойчик, І. Підприємництво в умовах війни: стан і можливості: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. [Тернопіль, 26-28 трав. 2022 р.]. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. С. 16-17.
- 2 Бойко В. Мотиваційний менеджмент: методологія та інструментарій. Київ: КНЕУ, 2017. 324 с.
- 3 Васильєва Л.М., Потапенко О.В. Управління персоналом. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 245 с.
- 4 Голубовська Н.М., Гончаренко О.О. Моделі мотивації персоналу: теорія та практика. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 57. С. 138-147.
- 5 Дубініна І.В. Інноваційні методи управління персоналом в епоху цифрових технологій. *Економічний часопис-XXI*. 2019. № 3-4(2). С. 29-32.
- 6 Кравець І.М., Хомич І.В. Мотиваційний менеджмент: засади, методи та практика. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 347 с.
- 7 Павленко В. Методи мотивації персоналу в умовах модернізації економіки. *Економіка та держава*. 2016. № 4. С. 72-75.
- 8 Степаненко І.І. Управління персоналом в умовах інноваційного розвитку підприємства. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 2(32). С. 63-70.

## **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА: ТЕОРІЯ ТА МЕТОДОЛОГІЯ**

**Гамерська І. С.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **РЕБРЕНДИНГ КОМПАНІЇ ЯК СПОСІБ ВИЖИВАННЯ БРЕНДУ У МІНЛИВОМУ СЕРЕДОВИЩІ**

У сучасному світі, який постійно змінюється, гарантією виживання є швидке пристосовування до змін, що відбуваються. Кожен суб'єкт переживає ці зміни по різному. Одним із видів пристосовування компанії є зміна сприйняття образу свого бренду в очах свої споживачів, тобто ребрендинг. Ребрендинг – це процес, спрямований на удосконалення бренду, що передбачає перетворення всіх його елементів. Йдеться не тільки про візуальний аспект, а й про коригування нового іміджу відповідно до стратегії компанії, що розвивається. Ребрендинг може включати зміну логотипу, назви та способу спілкування з клієнтами [1]. Багато компаній, які можуть похвалитися тривалою присутністю на ринку та відмінними відгуками клієнтів, через якийсь час помічають зниження інтересу до свого бренду. Це тому, що мінливий світ та очікування споживачів сприяють постійному розвитку та оновленню іміджу. Ось чому було створено ребрендинг, який є способом створення нового іміджу бренду.

Найпопулярнішим видом ребрендингу є частковий. До нього відноситься зміна логотипу або слогану бренду. Щоб зрозуміти, у якому напрямку має розвиватися стратегія компанії, необхідно провести дослідження ринку. Також слід пам'ятати, що неодмінним елементом ребрендингу є організація інформаційної кампанії у ЗМІ з діапазоном, що відповідає розміру керованої фірми.

Через значні фінансові ресурси, які підприємці мають витратити на оновлення бренду, ребрендинг має бути дуже детальним та узгоджено спланованим процесом. Для цього найкраще використовувати допомогу професіоналів, які

проведуть компанію через весь процес таким чином, щоб вжиті дії були успішними [2].

На щастя, на ринку з'являється все більше пропозицій компаній, які комплексно займаються ребрендингом. Завдяки такій співпраці можлива послідовна зміна іміджу бренду від самого логотипу шляхом розробки нових способів спілкування з клієнтами та співробітниками до створення успішного веб-сайту та ефективного копірайтингу. Співпраця з обраною компанією, що спеціалізується на цьому виді діяльності, безумовно, сприятиме більш ефективній кампанії.

Важливими причинами, через які компанії вирішують внести такі зміни, є правильне позиціонування та сприйняття бренду, а також необхідність змін в організаційних структурах та оновлення бізнес-стратегій.

На рішення змінити імідж бренду найчастіше впливає бажання розширити частку ринку чи зафіксоване зниження прибутку від продажів.

Причини ребрендингу компанії включають [3]:

- бренд застарів та втратив свою актуальність;
- на ринку з'явився конкурент із відчутними перевагами;
- маркетологи припустилися помилок при позиціонуванні товару на ринку;
- компанія змінила чи розширила сферу діяльності;
- бренд поставив перед собою нові завдання та цілі;
- відбулося злиття компаній;
- репутація бренду постраждала;
- компанія виходить на міжнародний ринок;
- аудиторія погано знає бренд.

Цілі ребрендингу [4]:

- підвищити обізнаність та впізнаваність бренду;
- підвищити лояльність до бренду;
- розширити цільову аудиторію.

Важливо – не докорінно змінити філософію бренду, а оптимізувати та покращити його. Тобто, сильні сторони потрібно зберегти, а слабкі – опрацювати та усунути властивості, що уповільнюють розвиток компанії.

Існує два основних типи ребрендингу, пов'язані з характером змін, що проводяться.

Перший це ребрендинг продукту, який полягає тільки в оновленні візуальної сторони. Тут популярним є створення упаковки нового продукту, її форми, забарвлення, шрифтів в описах та інших графічних елементів. Це, безумовно, позитивно позначається на сприйнятті товару покупцем. Нові продукти завжди привертають увагу і роблять продукт привабливішим за рахунок іміджевих аспектів, тому споживачі охочіше тягнуться до нього на полиці.

Другий – це комплексний ребрендинг. Тут використовується комплексна зміна маркетингової стратегії, тобто описані вище візуальні модифікації, а також нова цільова група. Слід пам'ятати, що товари та послуги часто орієнтовані на певну вікову групу споживачів. Відповідно, механізми, які використовувалися 10 років тому для залучення інтересу до продукту призначеного для двадцятилітніх, можуть більше не відповідати їхнім бажанням сьогодні. Одним із видів загального ребрендингу є також співпраця або злиття двох або більше різних компаній, що потребує розробки загальної маркетингової стратегії [5].

Етапи ребрендингу:

1. Глибокий аналіз бренду. На цьому етапі вивчають стан бренду, визначають ставлення аудиторії до нього, виявляють сильні та слабкі сторони, виділяють конкурентів та досліджують їх переваги. Після такого аудиту ухвалюють рішення про те, наскільки глибокий ребрендинг потрібен компанії.

2. Розробка стратегії ребрендингу. На основі одержаних результатів розробляють стратегію ребрендингу. Визначають компоненти бренду, які потрібно змінювати, працюють над методами збереження та розвитку сильних сторін.

3. Проведення ребрендингу. На цьому етапі вносять усі зміни та впроваджують у життя головну стратегію.

4. Поінформування аудиторії з новою концепцією бренду. На останньому етапі аудиторію знайомлять із новою ідеологією, пояснюють суть ребрендингу та розповідають про нові вигоди співпраці.

Тож як висновок можна сказати, що вдалість ребрендингу залежить від багатьох різноманітних факторів. Головне слід пам'ятати, якщо ваші клієнти надто звикли до вже звичних їм упаковок, то після оновлення ви скоріш за все будете відчувати певну зворотну реакцію на зміни, яка часто буває досить негативною. Тому важливо діяти акуратно і не змінювати бренд настільки сильно, що він перестане бути впізнаваним для наявних постійних клієнтів.

Слід переконатися, що ви адекватно оцінили власні сили та фінансові можливості.

### **Список використаних джерел:**

1. Оберемчук В.Ф., Саміло Т.О. Особливості планування виведення на ринок нового продукту. *Бізнес Інформ 2020: інноваційні процеси: зб. наук. праць наукового журналу*, 5 лютого 2020 р.: у 12 т. Т. 2. Харків: Видавничий дім «ІНЖЕК». 2020. С. 81-87.
2. Перерва І.М. Обґрунтування критеріїв креативних індустрій. *Європейська наукова платформа 2021: сучасний стан та перспективи розвитку вітчизняного бізнесу: зб. наук. праць Міжнар. наук-практ. конф.*, 1-2 січ. 2021 р.: у 6 т. Т. 1. Вінниця: Видавничий дім «Освіта» 2021. С. 27-33.
3. Кетова Т.Б. Можливості та ризики розвитку власних торгових марок торговельного підприємства. *Бізнес Інформ 2020: економічна теорія: зб. наук. праць наукового журналу*, 5 грудня 2020 р.: у 12 т. Т. 12. Харків: Видавничий дім «ІНЖЕК». 2020. С. 198-202.
4. Любохинець Л.С., Рудніченко Є.М. Методологічні засади гнучкого управління системою економічної безпеки підприємств. *Європейська наукова платформа 2021: сучасний стан та перспективи розвитку вітчизняного бізнесу: зб. наук. праць Міжнар. наук-практ. конф.*, 1-2 груд. 2021 р.: у 6 т. Т. 6. Вінниця: Видавничий дім «Освіта». С. 216-221.
5. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Кириченко А.С. Стратегічні підходи до управління маркетинговими комунікаціями на підприємстві. *Ефективна економіка*, 2021. № 12. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.12.4>

**Канд. екон. наук Гвініашвілі Т. З., Біліченко Ю. Є.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

В сучасних умовах конкуренція стимулює суб'єктів підприємництва виробляти нові, інноваційні продукти. Конкуренція дозволяє визначити успішних суб'єктів підприємництва та розподілити ресурси у найбільш перспективні галузі економіки. Конкурентоспроможність підприємства – це його здатність витримувати конкуренцію з іншими компаніями на ринку та забезпечувати стабільний рівень прибутку [5]. Конкурентоспроможне підприємство має ефективно функціонувати на ринку, виробляти та постачати якісні товари та послуги, дотримуватися термінів поставки та забезпечувати високий рівень обслуговування своїх клієнтів. Робота в напрямку підвищення конкурентоспроможності підприємства повинна бути пріоритетом керівництва організації. Зростання

конкурентоспроможності є основою підвищення рентабельності та збільшення частки компанії на ринку.

На конкурентному ринку підприємства змушені працювати ефективніше, щоб отримувати прибуток. Конкуренція веде до цінового тиску, оскільки витрати формують ціни для кінцевого споживача. Розмір витрат чинить негативний вплив на кінцевий прибуток, що, своєю чергою, стимулює виробників до підвищення рентабельності за допомогою скорочення споживання ресурсів, і витрат, у т. ч. на заробітну плату. Засоби виробництва розподіляються найбільш оптимальним способом: надмірна потужність зменшується, а продуктивність використання сировини збільшується [1]. Конкурентоспроможність підприємства залежить від багатьох факторів та стратегій, які дозволяють забезпечити його успішність на ринку та зберегти свої позиції у галузі. Вагомим фактором конкурентоспроможності є компетентність та кваліфікація персоналу підприємства [2]. Дуже важливо мати висококваліфікованих та мотивованих працівників, які вміють швидко реагувати на зміни на ринку, забезпечувати якісну виробничу та сервісну діяльність. Більшість підприємств стежать за технологічними та науковими тенденціями в своїй галузі, для того щоб вчасно впроваджувати нові розробки та вдосконалювати свою продукцію [6]. В теперішній час головне не забувати про екологічну та соціальну відповідальність, тому що це все стає дуже важливим як для споживачів так і для інвесторів. Ще одним ключовим елементом конкурентоспроможності є ефективне управління фінансами та ресурсами підприємства. Необхідно забезпечувати ефективне використання фінансових ресурсів, управляти оборотним капіталом, планувати бюджет, контролювати витрати та забезпечувати достатній рівень ліквідності підприємства.

Крім того, важливо мати відкрите та прозоре управління, що дозволяє забезпечувати довіру та підтримку від зацікавлених сторін, таких як клієнти, постачальники, інвестори та співробітники [4]. У сучасних умовах підвищення конкурентоспроможності є ключовим фактором успішного функціонування будь-якої компанії. Для підвищення конкурентоспроможності підприємства можуть бути використані наступні напрями:

1. Інновації. Для цього напряму важливо створювати нові продукти або послуги; впроваджувати нові технології, процеси та підходи, що можуть



дозволити знизити витрати та покращити якість продукту або послуги, а також забезпечують йому перевагу перед конкурентами.

2. Маркетинг. Для того щоб привернути увагу споживачів та збільшити попит на продукти потрібно розробити ефективну маркетингову стратегію [3].

3. Оптимізація процесів. Удосконалення бізнес-процесів та виробничих ланок з метою зниження витрат та підвищення продуктивності.

4. Розвиток людського капіталу. Інвестування в підвищення кваліфікації та навичок працівників. Це дозволяє вдосконалювати якість продукту або послуги та підвищувати продуктивність.

5. Партнерство. Створення стратегічних партнерств з іншими компаніями дозволить забезпечити доступ до нових ринків, технологій та ресурсів.

6. Міжнародна експансія. Вихід на нові міжнародні ринки дає змогу розвивати нові канали збуту.

7. Підвищення якості. Якість має велике значення для задоволення потреб клієнтів та забезпечення лояльності. Важливо регулярно проводити контроль якості та вдосконалювати власні продукти або послуги відповідно до потреб ринку.

Загалом, конкурентоспроможність підприємства є важливим показником його успішної діяльності та здатності досягати своїх цілей в умовах жорсткої конкуренції на ринку. Для досягнення успіху підприємство повинно працювати над удосконаленням своєї діяльності в усіх напрямках, забезпечувати якість своїх товарів та послуг, задовольняти потреби споживачів та пристосовуватись до змін в зовнішньому економічному середовищі.

### **Список використаних джерел**

1. Близнюк С.В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. С. 41-45.
2. Гвініашвілі Т.З., Морока Д.М. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 50/20. С. 127-131.
3. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Спицька К.В. Formation of competitive strategy of the enterprise based on customer-oriented approach. *Бізнес-інформ*. 2021. № 11. С. 309-314.
4. Данькевич О. Механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2012. № 44. С. 166-173.
5. Пуцентейло П.Р. Конкурентоспроможність підприємства: методологія аналізу дефініції. *Інноваційна економіка*. 2015. № 4 (59). С. 80-86.
6. Hviniasvili T. Factor analysis of business entities' competitiveness. *Scientific achievements of modern society*. Abstracts of the 5th International scientific and practical conference. Cognum Publishing House. Liverpool, United Kingdom, 2020. P. 81-84.

**Канд. екон. наук Гвініашвілі Т. З., Косман А. І.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ  
ТУРИЗМУ ТА ГОСТИННОСТІ**

Ринок готельних послуг схильний до високого рівня конкуренції, тому очевидно, що конкурентоспроможність підприємства є фактором безпеки його динамічного розвитку. Таким чином, питання, пов'язані з управлінням конкурентоспроможністю, для готелю є найактуальнішими: підприємства застосовують різні інструменти, використовують комплексний підхід у вирішенні важливого стратегічного завдання, спрямованого на збільшення конкурентоспроможності свого підприємства, що дало б йому можливість займати дедалі більшу частку ринку надання готельних послуг. Це досить складне завдання, але цілком вирішуване, оскільки в процесі функціонування підприємство, накопичуючи досвід роботи в бізнесі, встановлюючи ділові зв'язки з контрагентами, набуває певних навичок, володіє інформацією про своїх конкурентів, що дозволяє йому застосовувати таку стратегію, яка могла б міцно захищати від конкурентів.

Моделі управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур розробляються у взаємозв'язку із завданнями управління, що полегшує планування та прогнозування [2]. Практичний досвід свідчить про те, що у сфері туризму та гостинності сьогодні протікає активний процес об'єднання готельних та туристичних підприємств у мережі.

Сьогодні у сфері готельного бізнесу можна виділити три найпоширеніші групи стратегій, виходячи з дослідження мережевої структури готельного бізнесу.

1. Перша група включає стратегії експансії на світові ринки, які орієнтовані на створення мережевої структури світового масштабу. Дані стратегії концентруються на якості послуг. Однією з важливих вимог при виборі цієї політики компанії є розширена присутність мережевої компанії в основних популярних туристичних місцях, розташованих у різних куточках світу. Ця

стратегія включає підгрупи: експансію продажів; політику глобального бренду; стратегію приєднання компаній до мережі (вертикальна та горизонтальна інтеграція); стратегію глобального географічного розпилення; глобальні системи бронювання та дистрибуції [4].

2. Друга група стратегій включає поетапне та сфокусоване розширення мережі готелів. Стратегія послідовної сфокусованої експансії включає підгрупи стратегій готельних мереж: фокус-експансія продажів; створення портфеля об'єктів нерухомості; планування організації в галузі купівлі та реконструкції.

3. Стратегії третьої групи спрямовані на формування більш ефективної взаємодії із зовнішнім середовищем, при цьому орієнтуючись на: мережеву структуру із супутніми галузями бізнесу сфери гостинності; моніторинг факторів макросередовища; зовнішні джерела фінансування; розвиток ринку визначних пам'яток; локальне стратегічне партнерство.

Отже, ефективна фінансово-господарська діяльність підприємницької структури ґрунтується на продуманій стратегії. Стратегічні пріоритети підприємницької структури можна визначити як комплексні завдання, спрямовані на забезпечення майбутнього розвитку бізнесу. Якість виконання цих пріоритетів залежить від підрозділів підприємницької структури, її співробітників, іноді навіть від формування цілей і завдань, реалізація яких належить до оперативної діяльності.

Стратегічний менеджмент чи управління є ні що інше, як послідовний процес встановлення стратегічних цілей, створення стратегії з урахуванням реалізації функцій менеджменту та в рамках ієрархії системи стратегій розвитку підприємства: планування; маркетинг; контроль. Крім того, асортиментна політика підприємств цієї галузі має бути заснована на аналізі ресурсного потенціалу ринку туристичних послуг, а також інноваційних технологій щодо його формування та реалізації [1]. Ще слід враховувати рівень конкурентоспроможності продукту на основі вивчення комерційних властивостей. Окрім іншого, трансформації підлягає і державне регулювання комерційної діяльності туристичних підприємств щодо регулювання процесу формування необхідної інфраструктури.

Таким чином, при розробці стратегії конкурентоспроможності готельного підприємства необхідно створити бізнес-модель конкурентного розвитку

готельного підприємства. При цьому потрібно опрацювати такі аспекти як вибір споживчих сегментів; складання ціннісних пропозицій для гостей готелю; розробка каналів збуту готельних послуг; налагодження взаємин із гостями готелю; пошук резервів надходження доходів; наявність ресурсів для здійснення своєї діяльності; встановлення ділових відносин із контрагентами сфери готельного бізнесу; шляхи зниження витрат на надання готельних послуг.

### **Список використаних джерел:**

1. Гвініашвілі Т.З. Стратегічний розвиток підприємств України на основі інноваційної діяльності. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Серія «Економіка»*. Рівне: НУВГП. 2013. Вип. 3(63). С. 51-57.
2. Гвініашвілі Т.З., Морока Д.М. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах. *Причорноморські економічні студії*, 2020. Вип. 50/20. С. 127-131.
3. Гринько Т.В., Крупський О.П. Франчайзинг як інструмент формування організаційної культури туристичних підприємств. *Науковий економічний журнал «Актуальні проблеми економіки»*. 2015. №1 (163). С. 145-154.
4. Vorontsova, A.S., Vasylieva, T.A., Grynko, T.V., Korneyev, M.V., Krupskyi, O.P., Nebaba N.O. (2022) Covid-19 and tourism impact assessment: cluster analysis for Europe region. *Journal of Geology, Geography and Geoecology*, 31(4), 773-783.

**Канд. екон. наук Гвініашвілі Т. З., Перерва Б. К.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Сучасний стан розвитку світової економіки свідчить про роботу підприємств в умовах постійної конкуренції. Оцінка конкурентоспроможності підприємства є важливою умовою його конкурентного успіху. Коли на ринку працює багато однотипних компаній, важливо точно визначити рівень бізнес-конкуренції та конкурентних переваг. Успішне використання цих переваг є ключовими факторами формування стратегії конкурентного успіху компанії.

Актуальна і своєчасна оцінка, а також грамотне використання конкурентних переваг підприємства є головною ознакою успіху в умовах ринкового середовища. Для кожного підприємства головним завданням є збереження конкурентоспроможності. Грамотно спланована робота підприємства в умовах зміни ринкової кон'юнктури є непростим завданням. Результат її вирішення

безпосередньо залежить від компетентної та висококваліфікованої оцінки конкурентних переваг суб'єкта підприємництва.

Процес конкурентної оцінки підприємства описаний у різноманітних працях зарубіжних та вітчизняних економістів, серед них: Д. Фокс, Р. Грегорі, Х. Зайдель, Б. Шлюсарчик, М. Портер, Р. Теммен, Д. Росса, І. Должанський, Ф. Шерера та інші. Найбільш повно теоретичні засади оцінки конкурентоспроможності розглянуті М. Портером [1].

У найзагальнішому вигляді конкурентоспроможність має значення потенційної або реалізованої здатності економічного суб'єкта ефективно діяти в довгостроковій перспективі у відповідному зовнішньому середовищі.

Науковці та практики розробили кілька аналітичних методів і моделей, що можуть бути корисними для визначення конкуренції в бізнесі. Найбільш популярними методами аналізу конкурентоспроможності підприємства є: SWOT-аналіз, матриця БКГ, PIMS-аналіз, матриця McKinsey, матриця Arthur D. Little, метод LOTS, PEST-аналіз, модель "4P", модель зростання товару на ринку І. Ансоффа, багатокутник конкурентоспроможності та ін.

Для оцінки конкурентоспроможності підприємства, як правило, використовують наступний перелік критеріїв конкурентоспроможності [3]:

- виручка від реалізації продукції, товарів, робіт та послуг підприємства;
- ключові фінансові показники (коефіцієнти автономії, забезпеченості власними оборотними коштами, покриття інвестицій, поточної ліквідності, абсолютної ліквідності, рентабельність продажів, норма чистого прибутку, рентабельність активів);
- конкурентоспроможність товару, робіт, послуг (комплексний або інтегральний показник оцінюваного об'єкту);
- організаційно-технічні показники (плинність кадрів, ефективність виробничого циклу).

Не слід розглядати конкурентоспроможність підприємства у відриві від конкурентоспроможності галузі в цілому. Вивчення галузі та зондування конкурентів необхідні підприємству з метою [2]:

- вибору зацікавлених прихильників для колективної діяльності;
- складання бізнес-плану виходу підприємства на нові ринки;
- збільшення інвестиційної діяльності підприємства;

- аналізу переваг та недоліків в порівнянні з основними конкурентами;
- визначення, в яких структурних підрозділах є потенціал збільшення конкурентоспроможності;
- розробки результативної дорожньої карти щодо підвищення рівня конкурентоспроможності.

Велика кількість показників пояснюється безліччю характеристик і властивостей різних видів виробничо-господарської та комерційної роботи підприємства. Обрати один, універсальний показник, який зміг би достовірно судити про досягнення або занепад підприємства, не представляється можливим [6]. Необхідно сформулювати таку методику оцінки конкурентоспроможності підприємства, яку б можна було б використовувати при проведенні відстеження розвитку конкурентоспроможності підприємства за певний період часу, при зіставленні величини показника конкурентоспроможності з еталонними значеннями та встановленні наявного потенціалу підвищення за окремими факторами, а також для порівняння з підприємствами-конкурентами, що працюють в одній галузі.

Таким чином, у сучасних умовах розвитку економіки конкуренція як рушійна сила спонукає суб'єкти підприємництва постійно шукати та використовувати нові заходи щодо підвищення конкурентоспроможності, щоб не лише утримувати наявних клієнтів, а й залучати нових, у тому числі виходити на інші ринки, застосовувати новітні матеріали та сировину, розробляти нові форми організації бізнесу, впроваджувати останні досягнення науки та техніки, розширювати асортиментний портфель та ін.

Лише за умови комбінування різних методів оцінки конкурентоспроможності можна отримати більш предметне уявлення про конкурентні якості, потенціал та ринкові позиції підприємства, що базуються на взаємодоповнюючих характеристиках як безпосередньо самого підприємства, так і на основі його зіставлення з показниками інших, конкуруючих учасників ринку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Адамик В., Вербицька Г. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2012. № 1. С. 69-78. URL: <http://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/view/7/791>



2. Гвініашвілі Т.З., Морока Д.М. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах. *Причорноморські економічні студії*, 2020. Вип. 50/20. С. 127-131. <https://doi.org/10.32843/bses.50-22>
3. Грецький Р. Теоретичні підходи до визначення природи та сутності конкуренції. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 2. С. 35-38.
4. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Бостинчук Д.М. Стратегічні аспекти управління прибутковістю підприємства. *The scientific heritage*, 2023. № 105 (105). С. 28-31.
5. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Спицька К.В. Formation of competitive strategy of the enterprise based on customer-oriented approach. *Бізнес-інформ*, 2021. № 11. С. 309-314. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-11-309-314>
6. Швед Т.В., Біла І.С. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 8. С. 405-410. URL: <https://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/17243/Швед,%20Біла.pdf?sequence=1>
7. Гринько Т.В. Комплексний підхід оцінки конкурентоспроможності інноваційної продукції як конкурентної переваги. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. №5. Т. 3. С. 142-145.

**Котловська Н. М.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **РОЛЬ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

За сучасних умов функціонування економічних суб'єктів людський капітал є одним з найважливіших ресурсів у сучасному бізнесі, оскільки він є головним джерелом інновацій, творчих ідей та розвитку підприємств. Зараз в умовах зростаючої конкуренції і високих технологій наявність висококваліфікованого персоналу є надзвичайно важливою для забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Конкурентоспроможність підприємства залежить від кількох факторів, одним з них є наявність високоякісного персоналу. Людський капітал є ключовим елементом успішної організації, який забезпечує ефективне використання інших ресурсів, таких як фінансові, технічні та інформаційні [2]. Високоякісний персонал є важливим у створенні інноваційних ідей, дослідженнях ринку, підвищенні якості продукції, покращенні ефективності виробничих процесів та більш ефективному взаємодії з клієнтами [3].

Одним з ключових аспектів управління людським капіталом є залучення та збереження талановитих працівників [6]. Компанії повинні зосередитися на

створенні сприятливих умов для розвитку своїх співробітників, зокрема, забезпечити їм можливості для навчання, тренінгів та підвищення кваліфікації. Крім того, важливо підтримувати мотивацію співробітників та надавати їм стимули для досягнення успіхів, що дозволить зберігати найкращих працівників та забезпечувати надійність та стабільність роботи підприємства [7].

Для ефективного управління людським капіталом необхідно стежити за рівнем задоволення працівників, їхніми потребами та очікуваннями. Підприємства повинні працювати над забезпеченням здорового та безпечного середовища роботи, розробляти привабливу систему винагород та переваг для своїх працівників. Такі заходи сприятимуть збереженню найкращих кадрів, їхньому задоволенню роботою та зниженню ризиків щодо втрати цінних співробітників [8].

Для досягнення конкурентоспроможності підприємства необхідно також забезпечити розвиток та підвищення кваліфікації персоналу. Передові технології та інновації вимагають від працівників високого рівня кваліфікації та знань. Підприємства повинні стежити за новинками у своїй галузі, надавати співробітникам можливість брати участь у навчанні та професійному розвитку, щоб вони могли розвиватися разом з компанією та забезпечувати її успішність [4].

Окрім цього, важливо створити командування, яке сприяє ефективній взаємодії між працівниками та взаємовідносинам на робочому місці. Керівництво повинно ставити перед своїми працівниками конкретні цілі, які відповідають стратегії розвитку підприємства та надавати їм можливість брати участь у прийнятті важливих рішень [1]. Комунікація між керівництвом та працівниками повинна бути відкритою та прозорою, щоб забезпечити ефективне вирішення проблем та швидкий розвиток підприємства.

Важливо також зазначити, що збереження та розвиток людського капіталу має важливе значення в умовах кризи, яка може спричинити втрату цінних співробітників, зниження продуктивності та загрозу існування підприємства. У таких умовах підприємства повинні забезпечувати своїх працівників стабільним заробітком та створювати умови для їхнього професійного зростання, щоб зберегти важливі кадри та забезпечити успішне функціонування підприємства в майбутньому [5].

Отже, людський капітал виступає однією з найважливіших складових конкурентоспроможності підприємства, оскільки забезпечує якість роботи та продуктивність працівників, розвиток та інновації, створення командного духу

та ефективну взаємодію між працівниками та керівництвом. Для досягнення успіху на ринку підприємства повинні приділяти належну увагу управлінню та розвитку людського капіталу, надавати співробітникам можливість розвиватися та забезпечувати їхню задоволеність роботою, що дозволить забезпечити надійність та стабільність підприємства в майбутньому.

### **Список використаних джерел:**

1. Батченко Л.В., Мякотіна Н.А. Фактори формування і використання людського капіталу України. Держава та регіони, серія: Економіка та підприємство. 2011. Запоріжжя. Вип. 3. С. 5-8.
2. Воронкова А.Е. Моделювання управління конкурентоспроможністю підприємства: еколого-організаційний аспект: монографія. Луганськ: 2005. 368 с.
3. Волошина С.В. Композиційна побудова поняття «людський капітал». *Торгівля і ринок України*. 2018. № 1 (43). С. 51-61.
4. Дикань, В.Л. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості. Серія «Економіка»*. 2011. Випуск 36. С. 100-105.
5. Ібрагімов Е.Е. Оцінка ефективності людського капіталу в системі стратегічного планування підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2012. Випуск 12. С. 115-117.
6. Грішнова О.А. Формування якості робочої сили та конкурентоспроможності працівників в процесі інвестування в людський капітал. *Конкурентоспроможність у сфері праці: збірник наукових праць*. 2001. С.117-126
7. Спіріна М.В. Стратегія управління конкурентоспроможністю підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2004. № 8(38). С. 176-182
8. Гринько Т.В., Настиченко Ю.В. Теоретичні засади стратегічного управління людським капіталом підприємства. *Економічний простір*. 2021. № 176. С. 53-58.
9. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З. Управління персоналом та інтелектуальними ресурсами як інструмент стратегічного розвитку суб'єктів підприємництва. Організаційно-економічні аспекти розвитку підприємницьких структур в Україні та світі: колективна монографія: за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2022. С. 11-68.

**Канд. екон. наук Олійник Т. І., Конєв І. Є.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **ВПЛИВ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА**

Сучасний етап розвитку економічних систем характеризується збільшенням інтересу менеджменту до нематеріальних факторів зростання ефективності господарювання та зміцнення конкурентоспроможності підприємств, одним із яких є корпоративна культура.

Наразі в науковому просторі представлено безліч підходів та власних точок зору окремих вчених до визначення сутності та змісту корпоративної культури, що призвело до виділення декількох груп підходів, а саме: функціонального, психологічного, описового, нормативного, історико-генетичного [1].

В найбільш загальному розумінні корпоративна культура підприємства – це система «цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, а також принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів тощо, які склалися в організації або її підрозділах за час діяльності, приймаються більшістю співробітників» [2].

Корпоративна культура являє собою ідеологію управління, цільовим спрямуванням якої є підвищення ділової активності, результативності діяльності та конкурентоспроможності підприємства. Тому формування корпоративної культури є важливим елементом стратегічного управління підприємством.

Ефективна корпоративна культура відчутно впливає на різні аспекти функціонування підприємства, що дає йому змогу підвищувати конкурентоспроможність шляхом створення конкурентних переваг та «виділятися серед конкурентів у зовнішньому середовищі» [3, с. 337].

Конкурентні переваги підприємства корпоративна культура забезпечує через внутрішнє середовище (атмосферу та мікроклімат), персонал (взаємовідносини в трудовому колективі, мотивацію до праці, соціальну стабільність), стратегію та сформований імідж. Вони проявляються у наступному:

- 1) Сприяють підвищенню продуктивності та якості праці персоналу;
- 2) Забезпечують підвищення обсягів та якості продукції, що виготовляє підприємство;
- 3) Мотивують персонал до довготривалої співпраці, формують лояльність та постійність кадрів;
- 4) Дають змогу збільшити прибутковість діяльності підприємства.

Формування корпоративної культури сприяє формуванню єдності співробітників і трудового колективу, що створює командний дух та стимулює кожного члена команди докладати максимальних зусиль для досягнення поточних та стратегічних цілей підприємства. Таким чином, можна досягти покращення конкурентоспроможності персоналу, що є ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємства в цілому.

Сучасне підприємство не може мати достатній рівень конкурентоспроможності на ринку, якщо не додержується принципів орієнтації на споживача, тобто тільки за умови клієнторієнтованості можна досягти успіху у конкурентній боротьбі. Клієнторієнтованість корпоративної культури забезпечує формування лояльності та постійності споживачів, що в свою чергу дає змогу збільшити товарообіг підприємства як за рахунок збільшення кількості покупок так і за рахунок зростання середньої вартості чеку. Таким чином, за допомогою формування корпоративної культури можна досягти більш ефективної реалізації маркетингової політики підприємства з метою зміцнення його конкурентоспроможності.

Важливою конкурентною перевагою в сучасних умовах господарювання виступає імідж підприємства, сформований в уявленні усіх груп зацікавлених сторін: персоналу, споживачів, партнерів та контрагентів, державних органів влади, засобів масової інформації, громадськості. Покращення іміджу підприємства, забезпечення максимальної відповідності реального іміджу очікуваному, можливо досягти шляхом ефективного формування та реалізації корпоративної культури.

Для забезпечення ефективності корпоративної культури її формування необхідно здійснювати з урахуванням усіх факторів, що впливають на її формування та які поділяють на внутрішні та зовнішні.

Таким чином, формування корпоративної культури має позитивний вплив на конкурентоспроможність підприємства, що проявляється у позитивній репутації і привабливому іміджі; результативності взаємодії та злагодженості трудового колективу; високому рівні задоволеності персоналу, гордості досягнутими результатами; високій якості та продуктивності праці; та врешті решт високим рівнем конкурентоспроможності на ринку. З вище наведеного можна дійти висновку, що формування корпоративної культури є суттєвим фактором забезпечення конкурентних переваг та конкурентоспроможності підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Копитко М.І., Михаліцька Н.Я., Верескля М.Р. Корпоративна культура як стратегічний напрям управління підприємством в умовах сучасних викликів. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. № 2(62). С. 92-99.

2. Стамбульська Х., Передало Х. Корпоративна культура: сутність, типи та роль у розвитку організації. *Ефективна економіка*. 2022. №1. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1\\_2022/206.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2022/206.pdf)
3. Козлова І.М., Орлов М.Ю. Корпоративна культура як ефективний інструмент управління персоналом в кризових умовах. *Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики*. матеріали XVII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 25 листопада 2022 р. Харків: Лібуркіна Л.М. 2022. С. 336-339.

**Канд. екон. наук Олійник Т. І., Аніщенко Д. Д.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Конкуренція суб'єктів підприємницької діяльності є важливим елементом системи ринкових відносин. Основним суб'єктом такої діяльності є підприємець, який виступає носієм підприємницької активності. Поняттю «підприємця» дають різні визначення. Здебільшого, аналізуючи законодавчі норми та праці науковців, простежуються два визначення цього поняття: перший – під підприємцем розуміють фізичну особу, що організовує підприємницьку діяльність та яка є зареєстрованою в якості такої в установленому законом порядку, та другий – під підприємцем розуміють організацію, тобто юридичну особу.

Однак для здійснення підприємницької діяльності недостатньо лише створення суб'єкта підприємництва. Підприємець повинен реалізувати свою підприємницьку активність, яка сприятиме ефективному функціонуванню в умовах конкурентного середовища та вимагатиме від нього підтримання необхідного рівня конкурентоспроможності [4].

Поняття та сутність конкурентоспроможності є неоднозначним, адже вона є багатовимірною властивістю, що зумовлює багатоаспектність конкуренції на ринку як явища. Це проявляється в тому, що менеджмент підприємства не повинен зосереджувати зусилля лише на одному конкурентному факторі, а навпаки, повинен враховувати їх одночасно. Крім того, неоднозначним конкуренції проявляється і в тому, що суб'єкти підприємницької діяльності можуть передбачати не лише поведінку своїх конкурентів, а і реагувати на різні ситуації на ринку різними способами.



Тому, поняття конкурентоспроможності є багатоаспектною економічною категорією, що виступає основним критерієм оцінки ефективності роботи підприємства: виготовлення продукції, виконання робіт чи надання послуг, а також результативним показником ефективності системи керування даним господарчим суб'єктом.

Конкурентоспроможність суб'єкта підприємницької діяльності схильна до впливу сукупності факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Зовнішні фактори поділяються на дві групи: прямого і непрямого впливу. До зовнішніх факторів прямого впливу відносяться: акціонери, конкуренти, постачальники, споживачі, місцеві державні органи. Зовнішніми факторами непрямого впливу є: політика, технологія, право, економіка, соціально-культурні фактори, фізико-географічні умови [3].

Для того, щоб оцінити рівень конкурентоспроможності підприємств існують різні методи цієї оцінки, які ґрунтуються на оцінці конкурентних переваг, які вони використовують в своїй маркетинговій стратегії. Такими перевагами є ціни та якість товарів, обслуговування клієнтів, імідж та терміни виконання роботи. На світовому рівні простежується використання ряду способів аналізу конкурентних переваг, серед яких виділяються SWOT – сила, слабкість, можливості, погрози, LOTS, PIMS – Profit Impact of Market Strategy, та Mckinsey – стратегія, навички загальноприйняті цінності, структура, системи, кадри, стиль [1]. Завдяки цим методам оцінка конкурентних переваг відбувається ще на початкових стадіях інвестування. Однак, дивлячись на те, що не всі переваги можна оцінити кількісно, то в таких випадках використовуються інші методи оцінки – експертні.

Також виділяються непрямі методи оцінки, які використовуються для порівняльних витрат та за допомогою яких можна безпосередньо оцінити конкурентоспроможність. Найчастіше використовуваним непрямим методом оцінки є метод, що ґрунтується на припущенні. Це означає, що чим нижчі витрати виробництва в галузі, тим більшими перевагами володіє галузь по відношенню до конкурентів. Так, дати оцінку рівню конкурентоспроможності підприємства досить складно та непросто, адже всі виявлені переваги можуть характеризувати не особисто суб'єкт, а всю галузь [3].

Серед критеріїв конкурентоспроможності, які ґрунтуються на теорії рівноваги і факторів виробництва, є наявність у виробника тих факторів

виробництва, що використовуються з кращою ефективністю, ніж це роблять конкуренти. Однак такі методи мають певні обмеження тому, що теорія рівноваги була розроблена для дослідження процесів розвитку галузі в умовах досконалої конкуренції, а методологія, що аналізується, формується на основі припущення, згідно якого галузі в результаті свого розвитку повинні прийти до стану рівноваги. Але цього практично не спостерігається [3].

Отже, матричний метод займає відмінний від методу оцінки конкурентоспроможності напрямок. Вони засновані на вивченні динамічних конкурентних процесів. Їх методологічною передумовою є концепція технології та життєвого циклу продукту, адже будь-який товар з моменту виходу на ринок проходить певні етапи свого життєвого циклу – впровадження, зростання, насичення та занепад.

#### **Список використаних джерел:**

1. Багрова І.В., Аксьонова Л.О., Вакуліч А.М. Концепція заходів по підвищенню конкурентоспроможності сучасного підприємства. *Економіка: проблеми теорії та практики*. Збірник наукових праць. Вип.178. ДНУ, 2003. С.203-207.
2. Мартиненко В.П. Стратегія життєздатності промислових підприємств: Монографія. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 328с
3. Нетреба І.О. Роль інформаційних систем управління в підвищенні конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць*. Київ. НДЕІ Міністерства економіки України, 2006. Вип. 1(56). С.89-93.
4. Тридід О.М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства. Харків: Вид-во ХДЕУ, 2002. 364с.

**Канд. екон. наук Олійник Т. І., Шевченко О. О.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

#### **НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВАРУ ПІДПРИЄМСТВА**

Сучасний етап розвитку економіки України висуває якісно нові вимоги до управління конкурентоспроможністю товару підприємств. У зв'язку з цим новітні маркетингові принципи повинні використовуватися для вдосконалення управління конкурентоспроможністю продукції підприємства та забезпечення стратегічного підходу до діяльності підприємства.

Зазначимо, що кожне конкурентоспроможне підприємство з моменту виходу на ринок прагнуло вийти на лідируючі позиції та утримати їх. З приходом

тенденції використання маркетингових технологій задля досягнення цілей підприємства, витрата ресурсів на маркетингове просування стала збільшуватися. В сучасному світі багато інструментів просування втратили свою ефективність, натомість величезну увагу привернула розробка нових інструментів маркетингового просування. Виникнення маркетингу взаємин було зумовлено значним впливом Інтернету та соціальних мереж. Інтернет створив абсолютно нову динаміку взаємовідносин, що при правильному застосуванні може призвести до одного з найефективніших сучасних маркетингових стратегій – до маркетингу взаємодії (relationship marketing) [1, с. 288-295].

В якості проведення дослідження, нами було обрано підприємство ТОВ «Гідробуд». Стратегія просування підприємства орієнтована на:

- клієнтів;
- партнерів;
- конкурентів (контроль конкурентів).

ТОВ «Гідробуд» як успішне будівельне підприємство прагне просувати свої послуги на ринку. Підприємство використовує інструменти традиційного та нетрадиційного маркетингу, але використовує їх не комплексно та не на високому рівні, через те що немає чіткої стратегії просування [2]. Підприємство має ресурси, хороший імідж в очах клієнтів, а також партнерів. Тому реалізація програми просування будівельних послуг на базі маркетингу взаємодії здійснення і може допомогти підприємству зміцнити позиції на ринку, а також зробити використання маркетингових інструментів компанією комплексним та більш ефективним.

На нашу думку доцільно було б розділити стратегії просування товарів підприємства на «Офлайн заходи» та «Онлайн заходи» [3, с. 245-248].

Офлайн заходи: розширення зв'язків – захід передбачає пошук нових партнерів, а також розвиток відносин зі старими на основі інструменту стимулювання збуту. Сильною стороною підприємства є наявність існуючих партнерів, а також існування у підприємницькому середовищі потенційних партнерів. Передбачається розробка форми пільгових договорів двох типів: для існуючих партнерів буде термін від 3-х років співробітництва на основі взаємодопомоги та нових партнерів від 1 року для аналізу можливого співробітництва в майбутньому та продовження контрактів. Цей захід орієнтований на взаємодію з:

- існуючими партнерами;
- новими партнерами;
- потенційними партнерами;
- партнерами-клієнтами.

Онлайн заходи – вдосконалення сайту підприємства, адже у світі більшість взаємодії з найважливішими суб'єктами підприємства виконується у вигляді Інтернет-мережі. Саме тому для підприємства ТОВ «Гідробуд» важлива наявність якісного сайту з постійним його оновленням, а також актуальним контентом та максимально доступною інформацією. Планується найм ІТ-компанії для реалізації цього заходу. Цей захід орієнтований на підвищення якості взаємодії з клієнтами та партнерами.

Далі пропонуємо створення баз даних на основі CRM-програм для підприємства ТОВ «Гідробуд». Необхідні заходи передбачають встановлення програмного забезпечення для двох суб'єктів: партнерів та клієнтів. Перша база даних буде встановлена одна для групи партнерів, в якій буде зберігатися інформація про клієнтів, договори про їх терміни та умови, а також додаткова конфіденційна інформація, яка розповсюджується лише серед партнерів. Другий вид бази даних буде орієнтований на збирання та зберігання інформації щодо клієнтів з одностороннім доступом. Цей захід орієнтований на взаємодію з партнерами та клієнтами.

Таким чином, рекомендаційні заходи було поділено на «Онлайн заходи» та «Офлайн заходи» для реалізації комплексного підходу. З метою просування товару підприємства ТОВ «Гідробуд» були використані різні інструменти маркетингу, такі як Інтернет-реклама та CRM-системи.

Отже, можна зробити висновок про те, що проблема підвищення рівня конкурентоспроможності товару підприємства є актуальною, бо від рівня конкурентоспроможності товару вітчизняних підприємств залежить рівень конкурентоспроможності економіки всієї країни.

### **Список використаних джерел:**

1. Бурачек І.В. Конкурентоспроможність продукції підприємств: сутність, методи оцінки та зарубіжний досвід управління. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 14. С. 288-295.
2. Офіційний сайт ТОВ «Гідробуд». URL: [https://youcontrol.com.ua/catalog/company\\_details](https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details).
3. Храпкіна В.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. № 50. С. 245-248.

**Сапа А. Г.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **ДІЛОВА РЕПУТАЦІЯ У СФЕРІ НАДАННЯ ПОСЛУГ**

Ділова репутация грає важливу роль в сфері надання послуг. Тому що від цього залежить імідж підприємства. Поняття ділової репутации вчені розрізняють по різному. Але на мою думку є одне правильне визначення.

Ділова репутация – це загальний враження про підприємство, яке складається з оцінок його рівня професійності, етики, якості продукту чи послуг, взаємин з клієнтами та партнерами, та інших аспектів його діяльності. Це відображається у позитивному або негативному ставленні до підприємства, яке може вплинути на його успіх у бізнесі. Ділова репутация формується протягом тривалого часу, і залежить від багатьох факторів, таких як якість продукту, якість обслуговування, ефективність комунікації, відповідальність.

Ділова репутация у сфері надання послуг є однією з найважливіших складових успіху будь-якої компанії. Вона визначає наскільки довіряють клієнти конкретній компанії та її послугам, якість цих послуг, як ефективно компанія вирішує проблеми, пов'язані з послугами та інші ключові фактори.

Основні складові ділової репутации у сфері надання послуг:

1. Якість послуг. Клієнти очікують від компанії якісних послуг, які відповідають їх потребам та очікуванням.

2. Комунікація з клієнтами. Компанія повинна бути відкритою та прозорою в комунікації зі своїми клієнтами, відповідати на їх запитання та пропозиції.

3. Система підтримки клієнтів. Клієнти повинні мати змогу звернутися до компанії за допомогою телефону, електронної пошти або онлайн-чату та отримати швидку та ефективну відповідь на свої запитання.

4. Етика бізнесу. Компанія повинна дотримуватися високих стандартів етики бізнесу та професіоналізму.

5. Репутация компанії. Репутация компанії та її бренду відіграє важливу роль у визначенні ділової репутации у сфері надання послуг.

6. Цінова політика. Клієнти очікують розумних та адекватних цін на послуги.

Компанії можуть зберегти та покращити свою ділову репутацію у сфері надання послуг, розвиваючи якість своїх послуг та забезпечуючи ефективну комунікацію.

Можна зробити такий висновок, якщо підприємство буде надавати не якісні послуги, то це підприємство може втратити свою ділову репутацію та втратити прибуток підприємства. Тому що ділова репутація безпосередньо впливає на діяльність підприємства та відповідно на його прибуток.

#### **Список використаних джерел:**

1. Iakovenko, V., Pavlov, R., Pavlova, T., Levkovich, O. (2023). Transformational Opportunities for Business Entities in the Circular Economy. *Lecture Notes in Management and Industrial Engineering*. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-23463-7\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-031-23463-7_6)
2. Яковенко В.С., Ткаліч Д.К., Особливості механізму управління інноваційними процесами підприємства. *Бізнес Інформ*. 2022. №12. С. 93-98. <https://doi.org/10.32983/22-4459-2022-12-93-98>
3. Яковенко В.С., Кучеренко С.К. Методичні аспекти оцінювання туристичної інфраструктури України. *Бізнес Інформ*. 2022. №6. С. 151-157. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-6-151-157>
4. Яковенко В.С., Гаркуша В.Р. Тенденції розвитку ринку генерації сонячної енергетики України *Бізнес Інформ*. 2021. № 4, С. 114-119. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-114-119>.

**Д-р екон. наук Семенча І. Є., Ільченко Г. С.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Побудова дієвої бізнес-моделі та забезпечення достатнього рівня конкурентоспроможності підприємств як на вітчизняному, так і на закордонних ринках завжди було актуальною темою, однак після початку повномасштабної війни у 2022 році бізнес України почав стикатися з більшою кількістю викликів, які потребують висвітлення та прийняття до уваги при затвердженні стратегії управління конкурентоспроможністю компаній.

Дослідженням управління конкурентоспроможністю підприємств під час війни займалися такі науковці, як Шевченко Л., Хацер М. та Булгакова К.,



однак, на нашу думку, у науковому середовищі наразі репрезентована невелика кількість варіантів побудови дієвої системи управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах війни та викликаній нею невизначеності. Метою роботи є дослідження основних факторів, які впливають на управління конкурентоспроможністю підприємств України, та виділення можливих шляхів подолання їхнього негативного ефекту.

Під конкурентоспроможністю підприємства розуміємо сукупність наявних у нього виробничих, фінансових, інтелектуальних тощо ресурсів та потенціалу, які дозволяють йому протистояти внутрішнім та зовнішнім викликам і прямувати до виконання поставленої стратегічної мети.

У 2022 році до питань впровадження інноваційних продуктів та виробничих процесів, цифровізації тощо у процесі підвищення конкурентоспроможності, які знайомі усім управлінцям у світі, додалися нові, досвіду роботи з якими у міжнародній практиці не так багато, оскільки з подібною війною, як в Україні, у Європі не стикалися з часів Другої світової війни. Основними факторами, які впливали на рівень конкурентоспроможності підприємств у 2022 році та які пов'язані з «новою нормальністю» [1], є такі:

1) місцерозташування та безпека: підприємства, які знаходяться близько до зони бойових дій або виробничі потужності яких окуповано, не можуть працювати нарівні з тими, хто працює у відносній безпеці, а тому бізнеси, які релокувалися або з початку свого функціонування працювали у центральних та західних областях країни, мають більше конкурентних переваг;

2) забезпечення безперебійної роботи: тут мова йде про непередбачувані проблеми з ресурсами та логістикою, які можуть виникати у різний час, наприклад, коли навесні 2022 року був дефіцит палива, восени – електроенергії, паралельно спостерігається брак кваліфікованих кадрів. Даний фактор є одним з найбільш серйозних, оскільки якщо підприємство не зможе вчасно виробляти товари або послуги, то споживачі радше знайдуть йому заміну, ніж будуть чекати;

3) соціальна відповідальність: останнім часом спостерігається підвищення уваги споживачів до соціальної роботи бізнесу, як от: пожертвування грошей та товарів на потреби армії, волонтерство, припинення роботи з агресором тощо.

Як можна помітити, зменшити негативних ефект деяких з цих факторів складно, причому ще й невідомо, з чим доведеться стикатися далі. Наприклад, можна на основі вже відомих позитивних і негативних чинників впливу вивести конкретні пропозиції подальших дій для підприємств, як це зробили Хацер М. та Булгакова К. [2]. Звичайно, запропоновані цими науковцями шляхи трансформації управління конкурентоспроможністю, такі як вихід на зарубіжні ринки, коли для цього склалися сприятливі умови, перепрофілювання бізнесу, участь у програмах відновлення країни, захоплення ринкових ніш, які звільнилися внаслідок припинення чи заморожки діяльності конкурентів, тощо є досить цікавими та управлінці дійсно можуть успішно їх застосовувати. Однак, на нашу думку, більш раціональним шляхом для побудови дієвої моделі управління конкурентоспроможністю буде створення такої системи менеджменту, яка зможе швидко та впевнено адаптуватися до нових викликів ведення бізнесу, що, на наше переконання, ще неодмінно з'являться, оскільки дана війна не закінчиться за два-три тижні. Тобто для підтримання конкурентоспроможності підприємства найголовнішою умовою є не впровадження декількох окремих змін у діяльності підприємства, а наявність гнучкої системи менеджменту, яка зможе постійно реагувати на зміни та генерувати певні рішення відповідно до них. Шевченко Л. називає подібну систему «менеджментом воєнного часу» [1].

Окремі напрацювання створення адаптивної системи управління під час війни бізнес може перейняти у військових [3]:

- наявність сильного лідера, який буде послідовним у своїх діях та відповідальним перед підлеглими, що створить довіру до нього;
- розвиток і залученість персоналу, що дозволить у подальшому більш швидко знаходити шляхи вирішення проблем, що з'являються, та зробити процес роботи більш децентралізованим, що сприятиме розвитку гнучкості;
- наявність стратегії, яку всі розуміють та яка включає цінності бізнесу;
- наявність нових технологій та вміння працювати з ними, оскільки без інновацій опинитися на крок попереду конкурента майже неможливо.

Отже, було розглянуто основні фактори, які впливають на управління конкурентоспроможністю підприємств України в умовах війни. На основі проведеного дослідження прийшли до висновку, що з метою забезпечення

достатнього рівня конкурентоспроможності у постійній невизначеності можна застосовувати прийоми менеджменту, якими керуються військові, оскільки вони вже були перевірені на практиці.

#### **Список використаних джерел:**

1. Шевченко Л.С. Конкурентні переваги бізнесу: управлінсько-орієнтований погляд на проблему. *Економічна теорія та право*. 2022. №2 (49). С. 72-92.
2. Хацер М.В., Булгакова К.В. Шляхи трансформації управління конкурентоспроможністю на підприємствах України в умовах російської військової агресії. *Management and entrepreneurship: trends of development*. 2022. №3 (21). С. 45-52.
3. Яких уроків лідерства бізнес може навчитися в українській війни? UCU Center for Leadership: вебсайт. URL: <https://uculeadership.com.ua/knowledgebase/yakyh-urokiv-liderstva-biznes-mozhe-navchytysya-v-ukrayinskoji-vijny/> (дата звернення: 19.02.2023 р.).

**Совгир К. С.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

#### **ЛОГІСТИКА КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Сьогодні торгівля є однією з головних систем, яка займає певне місце серед галузей економіки до надходження бюджету. Вона пов'язана із зовнішнім середовищем через вхідні і вихідні матеріальні та інформаційні потоки на основі логістики комерційної діяльності [1].

Причини, які стримують широке використання системи логістики є складний процес її організації, який починається з розроблення та формування і впровадження цих процесів на різних відділах чи ділянках підприємства. Можна сказати, що логістика має значний вплив на систему фінансово-економічного та правового забезпечення ринкових відносин.

Підприємство має подолати певні етапи для того, щоб доставити свою продукцію споживачам, які її купують – і це є основною сферою діяльності будь-якого підприємства і в цьому є діяльність комерційної логістики [2].

Комерційна логістика – це наука про планування, впровадження та контроль ефективних заходів для потоку товарів та інформації від місця виробництва до місця споживання з метою максимального задоволення вимог споживачів та збільшення прибутку для підприємства. Виходячи з мети

логістики комерційної діяльності підприємства зазначимо основні його завдання:

– оптимізація системи потоків ресурсів і товарів для забезпечення надійності постачання зменшенням витрат і максимального використання наявних потужностей;

– створення системи управління потоків функціональної діяльності підприємства на основі аналізу потоків доходів і витрат;

– створення функціонально-узгодженої організаційної структури підприємства.

Отже, всі вищезазначені пункти є бажаними для злагоджено діяльності комерційної логістики, і тоді підприємство досягне фінансового успіху.

Вирішенням цих завдань є товарний та інформаційний потоки, управління якими має певну специфіку. У відповідності з цією специфікою функціональними сферами комерційної логістики є [3]:

– запаси – це взаємозв'язок між такими складовими, як: транспорт, виробництво і реалізація продукції, завдяки запасам вся система працює економічно і ефективно. Величина виробничих запасів має бути оптимальною для усієї системи. Запаси продукції дозволяють даній системі швидко реагувати на зміни попиту і забезпечують рівномірність роботи всіх проміжних ланок у каналі розподілі продукції;

– транспорт та транспортування продукції включає в себе не тільки перевезення вантажу від постачальника до споживача, з підприємства на склад, зі складу на склад, але також вибір виду транспорту, складання графіків, щодо доставки товару саму доставку зі складу споживачеві. Важливим для цього пункту також є вартість і надійність транспорту;

– закупівля планування та організація закупівлі сировини, напівфабрикатів, матеріалів та готової продукції, вибір постачальників матеріальних ресурсів і готової продукції;

– складування і складська обробка до неї входить розташування в складських приміщеннях для збереження матеріалів, управління складської переробкою, упаковку тощо;

– інформація щодо транспортування замовлення, вимоги відвантаження, надійність упаковки, перевірка рівня запасів.

Виробнича діяльність логістики пов'язана зі складанням виробничого календарного планування, прогнозом продажів, обробкою замовлення, диспетчеризацією, контролем за діяльністю, управлінням запасами готової продукції, зовнішнім і внутрішнім транспортом та іншими функціями [4].

Отже, існування логістики є для того, щоб товар надходив в потрібний час в потрібне місце і з мінімізацією витрат. Для максимальної стратегічної вигоди, всі її функціональні сфери комерційної логістики повинні працювати без перебоїв та послідовно, адже саме послідовність пов'язує логістичну систему підприємства з його споживачами і постачальниками в єдину постачальницько-збутовий ланцюжок. Однією з вагомих проблем в організації логістичної системи становлять маркетингові канали на цих каналах відбувається обмін між підприємством та замовником на продукти і послуги, де в результаті визначається успіх або поразка діяльності підприємства. Для того щоб успішного планування і розвитку цих відносин, підприємці мають хист добре розбиратися в економіці розподілу і управлінні зв'язками всередині каналів. Основним учасником каналу є підприємство, яке бере на себе відповідальність, пов'язану з володінням запасами, або інші значні форми фінансового ризику.

Дослідивши основні риси діяльності комерційної логістики, можна зазначити, що вона контролює як технологічний так і управлінський процес. А грамотне використання комерційної логістики дозволить вирішити такі питання як: оптимізація витрат, інформаційне забезпечення, вдосконалення процесів планування, встановлення ділових зв'язків, просування потоку товарів. забезпечення збуту тощо.

#### **Список використаних джерел:**

1. Комерційна логістика. URL: <https://uk.economy-pedia.com/11040843-commercial-logistics>
2. Виникнення і етапи розвитку логістики веб-сайт. URL: [http://ni.biz.ua/2/2\\_8/2\\_87615\\_vunyknennya-i-etapy-rozvytku-logistyky.html](http://ni.biz.ua/2/2_8/2_87615_vunyknennya-i-etapy-rozvytku-logistyky.html).
3. Успішні практики логістики – як підвищити ефективність доставки. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/uspishni-praktiki-logistichnogo-menedzhmentu>.
4. Красноручський О.О. Системи управління збутовою діяльністю підприємств: стратегія, механізми, інструментарій: монографія. Херсон: Грінь, 2012.

**Хоменко О. А.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **СУЧАСНІ ОСОБЛИВОСТІ КОНКУРЕНТНОГО АНАЛІЗУ**

Маркетингові дослідження дають інформацію щодо поведінки споживачів, дій конкурентів та інших учасників ринку. Поточні бізнес-реалії збільшили потребу в ринковій інформації та її постійній актуалізації, у зв'язку зі змінами, що відбуваються в поведінці споживачів, і посиленням рівня конкуренції.

Починаючи з 1960-х р., компанії стали активно використовувати кількісні методи дослідження за допомогою комп'ютерних обчислювальних машин, що є першим етапом технологічної трансформації маркетингових досліджень, включаючи конкурентний аналіз. В подальшому, через розвиток технологій відбувається поступова автоматизація процесів збору та обробки даних. Поточна інфраструктура та конкурентне середовище бізнесу потребує оптимізації ресурсів, зокрема, й у сфері конкурентного аналізу [3]. Оптимізація необхідна не лише на рівні бюджетних витрат, а й з точки зору швидкості та оперативності надання інформації; підключення нових методів, каналів та джерел даних. Можна виділити три основні напрямки використання Інтернету як джерела даних: дослідження поведінки користувача при здійсненні покупки онлайн; дослідження онлайн-спільнот (соціальні майданчики та комунікаційні платформи); та дослідження споживання цифрових продуктів (наприклад, онлайн-освіта) [5]. Інтернет як джерело даних сьогодні використовують для проведення не лише кількісних досліджень за допомогою збору інформації, різних технологічних рішень, а й як канал збору якісних даних. Наприклад, в рамках онлайн-спільнот компанії самостійно проводять експрес-опитування, залучають для досліджень групи своїх клієнтів у соціальних мережах та ін. Таким чином, для якісних досліджень цей канал дає ряд можливостей щодо вибірки та сегментації, а також дозволяє оперативно здійснювати пошук респондентів та збір інформації, що здешевлює та прискорює процес досліджень.

Сьогодні, в епоху інформаційного вибуху, спостерігається значне збільшення обсягів доступної інформації, яка в майбутньому тільки збільшуватиметься за рахунок нових каналів, даних отриманих з мобільних пристроїв та інших



предметів, що мають вихід до мережі, які називають «інтернетом-речей» [2]. Ці зміни також впливають на інструменти для збору та обробки даних для проведення маркетингових досліджень, відкриваючи нові можливості для постійної актуалізації необхідної інформації та проведення аналізу конкурентного середовища в режимі реального часу з метою коригування управлінської стратегії [1].

Для того, щоб в реальному часі здійснювати моніторинг позиції конкурентів та мати можливість швидко реагувати на їхню політику, на сьогоднішній день існує низка інтернет-інструментів, які можна розділити на два основні блоки: внутрішня та зовнішня аналітика. До першого блоку належить аналіз ресурсів фірми. Для внутрішньої аналітики сайту використовують Google Analytics. Дані лічильники встановлюються безпосередньо на сам сайт і в них відстежується повна статистика за всіма якісними та кількісними показниками. Найчастіше ця інформація перебуває у закритому доступі і належить компанії-власнику конкретного ресурсу. Те саме стосується внутрішньої аналітики соціальних медіа каналів. Однак для зовнішньої аналітики, яка показує стан ринку, існує безліч інструментів, які знаходяться у вільному доступі, та є доступними для конкурентного аналізу.

Таким чином, зміни, що відбуваються сьогодні з інструментами маркетингу можна використовувати для аналізу конкурентів. Поточні зміни, в першу чергу, дають можливість накопичення нових масивів даних про поведінку користувачів в мережі Інтернет. І за таких обставин конкурентоспроможність фірми у мережі Інтернет набуває нових ознак. До них відносяться: веб-сайти та аналіз поведінки їх аудиторії – чистий трафік та показник відмов; аналіз пошукових систем з погляду пошукової активності користувачів; дані, зібрані в соціальних медіа через моніторинг згадок бренду в мережі Інтернет [4].

Отже, розвиток інтернет-технологій істотно змінює умови функціонування сучасних підприємницьких структур. Зміни, які відбуваються сьогодні на ринку, впливають на способи проведення аналізу зовнішнього середовища та на методи дослідження у сфері маркетингу. У зв'язку з цим вивчення факторів конкурентоспроможності та інструментів проведення конкурентного аналізу в мережі Інтернет стає дуже актуальним завданням, зокрема через те, що

дослідження у цій галузі сприяють підвищенню рівня ефективності розробки маркетингової стратегії підприємства [1]. Ця трансформація вплинула і на способи проведення маркетингових досліджень, зокрема змінились інструменти збирання та обробки даних, що використовуються з метою проведення конкурентного аналізу. Інтернет на сьогодні є колосальним джерелом інформації, що відкриває нові можливості для збирання необхідної інформації, її постійної актуалізації та обробки з метою проведення аналізу конкурентного середовища [5].

### **Список використаних джерел:**

1. Гвініашвілі Т.З., Морока Д.М. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах. *Причорноморські економічні студії*, 2020. Вип. 50/20. С. 127-131.
2. Гринько Т.В., Горбач Д.В., Діджиталізація як фактор впливу на формування стратегії підприємства. *Економіка і менеджмент 2022: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку*: зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф., 11-12 квіт. 2022 р.: у 5 т. Дніпро: Видавець Біла К. О., 2022. Т. 2. С. 98-101.
3. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Спицька К.В. Formation of competitive strategy of the enterprise based on customer-oriented approach. *Бізнес-інформ*, 2021. № 11. С. 309-314.
4. Hviniashvili T. Factor analysis of business entities' competitiveness. *Scientific achievements of modern society*. Abstracts of the 5th International scientific and practical conference. Cognum Publishing House. Liverpool, United Kingdom, 2020. P. 81-84.
5. Hviniashvili, T. Changing the paradigm of strategic enterprise management in a digital economy. *Економічний простір*, 2021. № 172. С. 23-28.

### **Чичотка В. В.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

Конкурентоспроможність підприємства можна визначити як комплексну порівняльну ознаку, що відображає перевагу її діяльності щодо набору оціночних показників, які визначають успіх діяльності підприємства на даному ринку за певний період часу, порівняно з сукупністю показників конкурентів.

Італійські економісти-дослідники даного питання Д. Деппер і Д. Сerratто запропонували двофакторну класифікацію визначень. Вони поділяють визначення конкурентоспроможності на рівні фірми за розумінням сутності та методом аналізу.

За першою ознакою думки вчених поділяються на такі категорії, а саме, що досліджуване явище це:

1) основа підприємницької діяльності, двигун, який орієнтується на внутрішні та зовнішні джерела конкурентних переваг;

2) результат використання конкурентної переваги, який характеризується набором відповідних показників комерційного успіху.

Систематизація і узагальнення різних точок зору на конкурентоспроможність підприємств (організацій, фірм) надає можливість сформулювати висновок, що, по-перше, конкурентоспроможними можна вважати ті суб'єкти господарювання, які функціонують ефективно, тобто їх конкурентоспроможність є категорією ефективності, на більш високому рівні. По-друге, вони надають споживачеві конкурентоспроможні товари, тобто конкурентоспроможність підприємств зрештою виявляється в процесі реалізації виробленої продукції. Багато авторів у своїх наукових працях досліджують різні аспекти управління конкурентоспроможністю товарів. Отже, основні критерії конкурентоспроможності підприємства пропонуються розглядати, як дві оціночні категорії: «цінність вироблених підприємством товарів чи надання послуг» і «цінність підприємства як суб'єкта господарювання» [2, с. 179-180].

Категорії конкурентоспроможність підприємства і конкурентоспроможність товару взаємозв'язані. Конкурентоспроможність підприємства є базою підприємства для випуску конкурентоспроможного товару. Наявний і зворотний зв'язок конкурентоспроможності продукції і конкурентоспроможності підприємства, який у теоретичному і прикладному аспектах є малодослідженим [2, с. 179-180]. Однак, на наш погляд, між згаданими категоріями наявні і принципові розбіжності. Перша полягає в тому, що конкурентна спроможність підприємства стосується досить тривалого проміжку часу, тоді як конкурентоспроможність товару може визначатися в будь-який короткий, з економічної точки зору, період.

Ця суттєва відмінність полягає в тому, що оцінка та дослідження конкурентоспроможності продукції здійснюються в інтервалі часу, що відповідає життєвому циклу продукції, тоді як в основі дослідження конкурентоспроможності підприємства лежить більш тривалий період часу, що відповідає періоду діяльності підприємства. Конкурентоспроможність досягається довгостроковою та успішною діяльністю підприємства на ринку. Звідси можна зробити висновок, що підприємства, які довше працюють на ринку, мають конкурентні переваги порівняно з тими, які лише просувають свою продукцію на ринку. Друга принципова розбіжність зводиться до того, що діяльність підприємства оцінює не лише споживач, але і сам виробник. Останній приймає рішення стосовно доцільності виробництва конкретного товару в масштабах і умовах певної економічної кон'юнктури, тобто його, на відміну від споживача, інтересують можливі витрати на вироблену продукцію [1, с. 88-92].

Таким чином, конкурентоспроможність продукції (товарів, послуг) виступає визначальним результатом реалізації конкурентоспроможності підприємства. Отже, конкурентна можливість підприємства на товарному ринку повною мірою залежна від конкурентоспроможності товару та сукупності соціально-економічних і організаційних факторів та методів діяльності підприємства, що впливає на результат конкурентної боротьби. При цьому рівень якісних властивостей продукції залежить від рівня і ступеня використання компонентів потенціалу підприємства на усіх стадіях життєвого циклу товару.

#### **Список використаних джерел:**

1. Коваленко В.О. Розробка заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах. *Економіка підприємства*. 2017. № 2. С. 15-18. URL: [https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/evzdia\\_8\\_005.pdf](https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/evzdia_8_005.pdf)
2. Літвінова Ю.О. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах. *Управління розвитком*. 2016. № 9. С. 35-37. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/985>
3. Гвініашвілі Т.З., Морока Д.М. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах. *Причорноморські економічні студії*, 2020. Вип. 50/20. С. 127-131.

**Шкода О. О., Гордєєва-Герасимова Л. Ю.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**АНАЛІЗ ТА УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ  
В МІЖНАРОДНОМУ КОНТЕКСТІ**

Конкурентоспроможність у міжнародному контексті означає здатність країни ефективно конкурувати з іншими країнами на глобальному ринку. Одним із ключових факторів, що сприяють конкурентоспроможності, є рівень продуктивності в країні. На продуктивність впливає низка факторів, включаючи якість освіти та навчання, наявність інфраструктури та ресурсів, ефективність бізнес-процесів, а також рівень впровадження інновацій і технологій. Іншим важливим фактором, який впливає на конкурентоспроможність, є бізнес-середовище. Країни зі сприятливим бізнес-середовищем, зокрема гнучким трудовим законодавством, низьким рівнем корупції та стабільними політичними й економічними умовами, як правило, є більш конкурентоспроможними. Торгова політика та регуляторне середовище також мають значний вплив на конкурентоспроможність. Країни, які відкриті для торгівлі та мають політику, що заохочує експорт, мають тенденцію бути більш конкурентоспроможними, ніж країни з протекціоністською політикою. Крім того, регулювання, яке полегшує потік товарів, послуг і капіталу, може підвищити конкурентоспроможність.

Управління конкурентоспроможністю в міжнародному контексті передбачає розробку та реалізацію стратегій підвищення конкурентоспроможності країни або компанії на світовому ринку. З точки зору стратегій підвищення конкурентоспроможності існує кілька підходів, які можуть бути ефективними. Один із підходів полягає в тому, щоб інвестувати в освіту та навчання для розвитку кваліфікованої та інноваційної робочої сили. Інший підхід полягає в сприянні інвестиціям в інфраструктуру, включаючи транспорт, комунікацію та енергетичні системи [1].

Уряди також можуть заохочувати бізнес до інновацій та інвестувати в дослідження та розробки. Це може включати податкові пільги, гранти та інші фінансові стимули. Нарешті, політика, яка сприяє міжнародній співпраці та співробітництву, може допомогти підвищити конкурентоспроможність шляхом

полегшення потоку товарів, послуг і знань через кордони. Ефективне управління ланцюгом поставок також має вирішальне значення для управління конкурентоспроможністю в міжнародному контексті. Це передбачає розробку ефективних і економічно ефективних ланцюгів постачання, які можуть адаптуватися до мінливих ринкових умов і вимог клієнтів. Це може включати закупівлю сировини та компонентів із кількох місць, щоб зменшити витрати та звести до мінімуму збою в ланцюзі поставок. Компанії та країни також можуть підвищити свою конкурентоспроможність, розробивши сильні маркетингові та брендингові стратегії. Це передбачає розуміння потреб і переваг клієнтів на різних ринках і розробку продуктів і маркетингових повідомлень, які резонують з ними [2]. Новітні стратегії, які використовуються міжнародному ринку представлені в табл. 1, основними з них є стратегії співпраці, які шляхом синергії підвищують ефективність досягнення бажаних результатів.

*Таблиця 1*

**Інноваційні стратегії на міжнародному ринку**

<b>№</b>	<b>Стратегія</b>	<b>Опис</b>
1	Стратегія коопетиції	Ця стратегія полягає в співпраці з конкурентами для створення взаємовигідного середовища. Це інноваційний спосіб підвищення конкурентоспроможності на ринку
2	Стратегія синій океан	Ця стратегія полягає в створенні неконкурентних ринкових просторів, які роблять конкуренцію незначною. Компанії можуть досягти цього, розробляючи інноваційні продукти, які не мають прямої конкуренції
3	Інновації вартості	Ця стратегія зосереджена на створенні нових ринкових просторів та переосмисленні існуючих за допомогою введення нових товарів або послуг з унікальним пропозицією вартості. Вона спонукає компанії зосередитися на інноваціях, а не на конкуренції
4	Платформна стратегія	Ця стратегія передбачає створення платформи, яка з'єднує виробників і споживачів. Це дозволяє компаніям створювати нові цінності для своїх клієнтів, використовуючи наявні ресурси та можливості
5	Стратегія екосистеми	Ця стратегія передбачає створення спільної мережі компаній, які працюють разом, щоб створити цінність для клієнтів. Це заохочує компанії зосередитися на побудові міцних відносин з іншими
6	Амбідекстрна стратегія	Ця стратегія полягає в балансуванні між дослідженням та експлуатацією. Вона спонукає компанії інвестувати як в інновації, так і в ефективність для досягнення довгострокового
7	Підхід на основі ресурсів	Ця стратегія полягає в ідентифікації та розвитку унікальних ресурсів та можливостей, які дають компанії конкурентну перевагу на міжнародному ринку. Вона наголошує на важливості внутрішніх ресурсів у створенні конкурентної переваги

*Джерело: складено авторами на основі [3]*



Отже, ефективне міжнародне співробітництво та співпраця можуть бути ключовими для управління конкурентоспроможністю на глобальному ринку. Це може передбачати партнерство та співпрацю з іншими компаніями та країнами, обмін знаннями та досвідом, а також участь у міжнародних торгових угодах та організаціях.

Аналіз конкурентоспроможності в міжнародному контексті є складним і багатогранним, з рядом факторів, що сприяють здатності країни ефективно конкурувати. Управління конкурентоспроможністю в міжнародному контексті включає ряд стратегій, спрямованих на інновації, розвиток робочої сили, управління ланцюгом поставок, маркетинг і брендинг, а також міжнародне співробітництво. Ефективно впроваджуючи ці стратегії, компанії та країни можуть підвищити свою конкурентоспроможність і досягти успіху на світовому ринку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Макконнелл К.Р., Брю С.Л. Аналітична економія: принципи, проблеми і політика: пер.з англ. Львів. Просвіта, 1997.
2. Cook, T.A. Managing Global Supply Chains: Compliance, Security, and Dealing with Terrorism. CRC Press, 2008. URL: <https://doi.org/10.1201/9781420064582>.
3. Kim, W.C., & Mauborgne, R. Blue ocean strategy: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant. URL: <https://helenescott.com/wp-content/uploads/2014/01/BookReportBlueOceanStrategy.pdf>.

**Шушара О. Д.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

#### **ФАКТОРИ ПЛАНУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Конкурентоспроможність підприємства є ключовим фактором, який визначає його успішність на ринку. Планування конкурентоспроможності підприємства включає в себе ряд факторів, що потребують уваги та ретельного вивчення. Пропоную розглянути основні фактори, які впливають на планування конкурентоспроможності підприємства

Один з головних факторів планування конкурентоспроможності підприємства – це аналіз ринку. Він допомагає визначити сильні та слабкі сторони

підприємства, з'ясувати потреби споживачів та з'ясувати потенційні можливості для підприємства на ринку. Аналіз ринку допомагає підприємству зрозуміти, які продукти та послуги найбільш популярні серед споживачів та визначити ті ринки, на яких підприємство може бути більш конкурентним.

Конкурентоспроможність підприємства залежить від його доступності до ресурсів, таких як сировина, енергія, кадри, фінанси тощо. Підприємства, що мають доступ до рівної інфраструктури та розвиненої мережі зв'язків, зазвичай займають впевнену позицію на ринку.

Іншим важливим фактором планування конкурентоспроможності є інновації. Підприємства, які впроваджують інноваційні технології та продукти, зазвичай є більш конкурентними на ринку, оскільки вони пропонують споживачам щось нове та унікальне. Інноваційна діяльність дозволяє підприємству підтримувати свою позицію на ринку та привертати нових споживачів.

Один зі способів підвищення конкурентоспроможності підприємства є уміння ефективно управляти витратами. Ефективне управління витратами дозволяє підприємству зменшити витрати і підвищити ефективність виробництва, що дозволить підприємству бути більш конкурентним на ринку.

Управління витратами починається з аналізу всіх витрат підприємства, що дозволяє з'ясувати, які витрати є найбільш важливими, та визначити ті, які можна зменшити без втрати якості продукції або послуг. Після аналізу витрат, необхідно розробити план дій, щоб зменшити витрати. Цей план може включати в себе заходи по зменшенню витрат на матеріали, зниження витрат на персонал, раціоналізацію виробничих процесів та оптимізацію логістики.

Крім того, ефективне управління витратами також передбачає постійний моніторинг витрат і оновлення плану дій для зменшення витрат. Також можуть використовуватися різні методи управління витратами, такі як метод ABC аналізу, метод Just-in-Time та метод Lean управління виробництвом.

Окремо слід зазначити про людський капітал як фактор планування конкурентоспроможності підприємства. Людський капітал є основою успішної діяльності підприємства, оскільки він визначає рівень професійної підготовки та компетентності працівників, їхню мотивацію та здатність пристосовуватись до змін.

Управління людським капіталом включає в себе розробку та впровадження стратегій залучення, навчання та розвитку персоналу, забезпечення сприятливої організаційної культури, а також підтримку та стимулювання працівників для досягнення спільних цілей підприємства. Ефективне управління людським капіталом забезпечує здатність підприємства пристосовуватись до змін, швидко реагувати на нові виклики та інноваційні можливості, тим самим забезпечуючи стабільний ріст та успіх підприємства на ринку.

Нарешті, не можна забувати про важливість маркетингу та стратегії продажу як факторів планування конкурентоспроможності підприємства. Маркетингові стратегії повинні бути спрямовані на залучення та утримання клієнтів, створення позитивного іміджу підприємства, а також на підвищення продажів та рентабельності. Ефективна стратегія продажу дозволяє підприємству збільшувати обсяги продажу та доходи, оптимізувати вартість виробництва та забезпечити стабільний рівень прибутку.

Отже, фактори планування конкурентоспроможності підприємства є взаємопов'язаними та включають в себе аналіз ринку, вивчення конкурентів, розробку стратегій маркетингу, інноваційну діяльність, управління людським капіталом та витратами на підприємстві. Ефективне планування цих факторів дозволяє підприємству зберігати свою конкурентоспроможність, залучати нових споживачів, розвиватися та отримувати стабільний прибуток. Важливо також враховувати зміни на ринку та відповідно адаптувати стратегії розвитку, щоб підприємство залишалось конкурентоспроможним у довгостроковій перспективі. Як можна помітити фактори формування конкурентоспроможності підприємства є дуже різноманітними. Розвиток компанії залежить від успішного вдосконалення кожної з цих частин. Ефективна стратегія формування конкурентоспроможності підприємства повинна бути спрямована на оптимальне використання будь-яких можливостей для підвищення якості продуктів, зниження пов'язаних з виробництвом витрат, маркетингових та інших показників успішності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Глобальна конкурентоспроможність підприємств: проблеми та шляхи їх вирішення / Л.О. Кондратенко, А.Ю. Ходаківський Н.І. Железняк та ін. Київ: Центр учбової літератури, 2016.

2. Конкурентоспроможність підприємств в умовах глобалізації економіки / І.А. Шаповал, Ю.В. Журавель, Л.В. Дмитрієва та ін. Київ: КНЕУ, 2015.
3. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств / В.М. Кузнецов, В.В. Бондаренко, Н.І. Кузьменко та ін. Київ: КНЕУ, 2017.
4. Формування конкурентоспроможності підприємств в умовах ринкової економіки / В.Г. Бабич, О. М. Завада, В. І. Слюсаренко та ін. Київ: Видавництво Львівської політехніки, 2015.
5. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія та практика / В. М. Гринчук, Л.С. Мартич, О.В. Білоусова та ін. Київ: Центр учбової літератури, 2018.
6. Інновації та конкурентоспроможність підприємств / І.М. Іваненко, В.А. Колесник, О.І. Луніна та ін. Київ: КНЕУ, 2015.

**Щербаков Ю. М.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ**

Оцінювання конкурентоспроможності підприємства проводиться з використанням певного інструментарію, що включає в себе сукупність підходів та методів оцінки.

Дослідники-науковці, які довгий час займаються вивченням даної теми пропонують багато методик у оцінці конкурентоспроможності підприємства:

- матричні;
- структурно-функціональні;
- якості;
- теорії ефективної конкуренції та інші.

Такі провідні вчені, як В. Гончаров та О. Ларін існуючі методики оцінки згрупували наступним чином:

- матричні;
- за часткою ринку;
- засновані на «теорії фірми і галузі»;
- засновані на «теорії якості товару», зокрема на «теорії маркетингу» [1].

У сучасній науковій літературі представлена велика кількість методів оцінки з використанням різнобічних показників, критеріїв та механізмів впровадження результатів оцінки. Але визначити єдиний, універсальний метод

не можливо, адже їх використання зумовлено специфікою діяльності суб'єкта підприємництва, галузевими особливостями та безпосередньо цілями оцінювання.

За класичним підходом усю сукупність методів поділяють за такими класифікаційними ознаками [2]:

- за способом відображення кінцевих результатів;
- за можливістю розроблення управлінських рішень;
- за способом оцінки.

В свою чергу науковець С.В. Мілевський запропонував методи оцінки конкурентоспроможності підприємства формувати за наступними групами [3]:

- перша група визначення інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства – з використанням виключно експертних оцінок;
- друга група – методи, які дають можливість визначити конкурентний статус підприємства;
- третя група – графічні методи;
- четверта група – методи, які засновані на синтезі інтегрального показника;
- п'ята група – оцінка конкурентоспроможності за одним показником виробничо-господарської діяльності підприємства;
- шоста група – методи, які базуються на визначенні вартості бізнесу.

Більш розгорнутий перелік методів оцінки конкурентоспроможності наводять такі науковці, як Шинкаренко В.Г. та Бондаренко А.С. [4]. Це методи, які базуються на:

- «аналізі порівняльних переваг»;
- «теорії рівноваги фірм та галузі»;
- «теорії ефективної конкуренції»;
- «якості товару»;
- «комплексні методи».

Отже, аналізуючи дослідження науковців, можемо дійти висновку, що оцінювання конкурентоспроможності підприємства – це послідовний процес, який починається з оцінювання ринку та конкурентного середовища, вже поступово переходячи до аналізу позиції підприємства серед конкурентів, закінчуючи оцінювання самого продукту.

**Список використаних джерел:**

1. Гончарова С.Ю. Стратегічне управління: навч. посіб. Харків: Видавництво ХДЕУ, 2004. 172 с.
2. Гаврилюк С.П. Конкурентоспроможність підприємств у сфері туристичного бізнесу: навч. посіб. Київ: Національний торговий економічний університет. 2006. 180 с.
3. Городня Т.А. Сучасні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2016. Вип. 20(9). С. 26-29.
4. Шинкаренко В.Г. Управління конкурентоспроможністю підприємства. Харків. 2013. 147 с.



## **ЗМІСТ**

### **СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

<i>Hviniashvili T.</i> Formation of the enterprise's innovation potential in the conditions of the digitalization .....	3
<i>Байлова О. О., Бірюкова П. В.</i> Поняття бізнес-плану, етапи та головні принципи його складання .....	5
<i>Виноградова В. С.</i> Сучасні напрямки мінімізації складських запасів окремих видів матеріальних ресурсів і залишків на складах готової продукції .....	8
<i>Воробйова В. В.</i> Вплив електронної комерції на економіку України та тенденції її розвитку .....	10
<i>Гордєєва-Герасимова Л. Ю.</i> Напрями інноваційного розвитку підприємництва: досвід Японії .....	12
<i>Гринько Т. В., Філіппова В. Ю.</i> Оптимізація бізнес-процесів підприємств інтернет комерції .....	15
<i>Гринько Т. В.</i> Сучасні підходи до забезпечення успіху організацій .....	18
<i>Гринько Т. В., Тімар В. С.</i> Розвиток бізнес-освіти в Україні в умовах воєнного стану .....	20
<i>Гулова Я. О.</i> Інноваційний потенціал готельних підприємств .....	23
<i>Давидова А. В.</i> Особливості збутової діяльності в умовах цифровізації .....	25
<i>Крупський О. П., Стасюк Ю. М.</i> Функції та елементи корпоративного стилю медичного закладу .....	29
<i>Кузнєцова Т. В.</i> Пріоритетні напрямки розвитку інноваційної інфраструктури в Україні .....	32
<i>Левадна О. О.</i> Сучасні тренди підприємств готельного бізнесу .....	35
<i>Македон В. В., Стрижоус М. В.</i> Особливості інноваційного розвитку підприємств регіону .....	37
<i>Марова А. О.</i> Удосконалення технологій продажів товарів в умовах досконалої конкуренції .....	40
<i>Марчук Г. В.</i> Використання інноваційних підходів у підприємстві для забезпечення стабільної діяльності .....	42

<i>Матвеева Д. В.</i> Інноваційний розвиток підприємств в сучасних умовах господарювання.....	45
<i>Матюшина М. О.</i> Сучасні підходи до організації торгівлі .....	47
<i>Олійник Т. І., Загинайло В. А.</i> Цифровізація бізнесу в умовах повномасштабної війни .....	50
<i>Олійник Т. І., Коноплянко Д. О.</i> Особливості побудови механізму стратегічного розвитку вітчизняних підприємств.....	52
<i>Палаш Ю. О., Гордеева-Герасимова Л. Ю.</i> Вплив інновацій та технологічного прогресу на розвиток підприємства .....	54
<i>Семенча І. Є.</i> Методика діагностики економічного стану бізнесу з урахуванням закону розвитку систем .....	57
<i>Сливенко В. А., Копаниця Д. В.</i> Проблеми інноваційного розвитку підприємств готельного бізнесу .....	59
<i>Сливенко В. А., Смишляєв Д. В.</i> Вплив інновацій на розвиток підприємств індустрії гостинності .....	62
<i>Сотула В. В.</i> Формування системи стимулювання збуту .....	64
<i>Телегін О. П.</i> Теоретичні основи формування стратегії розвитку підприємства.....	66
<i>Шушара О. Д.</i> Інноваційні методи мотивації та управління персоналом .....	68

## КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА: ТЕОРІЯ ТА МЕТОДОЛОГІЯ

<i>Гамерська І. С.</i> Ребрендинг компанії як спосіб виживання бренду у мінливому середовищі .....	72
<i>Гвініашвілі Т. З., Біліченко Ю. Є.</i> Напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах .....	75
<i>Гвініашвілі Т. З., Косман А. І.</i> Стратегічний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємств індустрії туризму та гостинності.....	78
<i>Гвініашвілі Т. З., Перерва Б. К.</i> Аналіз конкурентоспроможності підприємства.....	80
<i>Котловська Н. М.</i> Роль людського капіталу у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства.....	83

**Том 2. СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

---

<i>Олійник Т. І., Конєв І. Є.</i> Вплив формування корпоративної культури на конкурентоспроможність підприємства.....	85
<i>Олійник Т. І., Аніщенко Д. Д.</i> Конкурентоспроможність суб'єктів підприємництва .....	88
<i>Олійник Т. І., Шевченко О. О.</i> Напрями підвищення конкурентоспроможності товару підприємства .....	90
<i>Сапа А. Г.</i> Ділова репутація у сфері надання послуг .....	93
<i>Семенча І. Є., Ільченко Г. С.</i> Управління конкурентоспроможністю підприємств України в умовах війни .....	94
<i>Совгир К. С.</i> Логістика комерційної діяльності підприємства.....	97
<i>Хоменко О. А.</i> Сучасні особливості конкурентного аналізу .....	100
<i>Чичотка В. В.</i> Управління конкурентоспроможністю продукції підприємства.....	102
<i>Шкода О. О., Гордєєва-Герасимова Л. Ю.</i> Аналіз та управління конкурентоспроможністю в міжнародному контексті.....	105
<i>Шушара О. Д.</i> Фактори планування конкурентоспроможності підприємства.....	107
<i>Щербаков Ю. М.</i> Методичні підходи до оцінювання конкурентоздатності підприємства та його конкурентних переваг.....	110

Наукове видання

Мови видання: українська, англійська

ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2023:  
ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ  
ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Збірник наукових праць  
Міжнародної науково-практичної конференції  
(Дніпро, 6–7 квітня 2023 р.)

У шести томах

Том 2. Сучасні інноваційно-інвестиційні механізми  
розвитку підприємництва та конкурентоспроможність  
суб'єктів підприємництва

*Окремі доповіді друкуються в авторській редакції  
Організаційний комітет не завжди поділяє позицію авторів  
За зміст, наукову новизну, достовірність та точність викладеного  
матеріалу відповідальність покладається на авторів*

Відповідальний редактор Біла К. О.  
Оригінал-макет Павлов Р. А., Біла К. О.  
Дизайн обкладинки Біла К. О.

Підп. до друку 07.04.23. Формат 60x84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Спосіб друку – плоский.  
Ум. др. арк. 6,0. Тираж 90 пр. Зам. № 0423-01/2.

Видавець та виготовлювач СПД Біла К. О.

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру  
суб'єктів видавничої справи ДК № 3618 від 06.11.09

Надруковано на поліграфічній базі видавця Білої К. О.  
Україна, 49000, м. Дніпро, пр. Д. Яворницького, 111, оф. 1  
+38 (099) 780-50-49; +38 (067) 210-02-56

www.impact.dp.ua e-mail: impact.dnepr@gmail.com  
www.confcontact.com e-mail: conf@confcontact.com